

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра економіки та організації підприємницької діяльності

Допущено до захисту
Завідувач кафедри Грінченко Р. В.

(підпис)
“ ” _____ 2026 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавр
зі спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
за освітньою програмою економіка підприємства та організації підприємницької
діяльності

на тему: «Підвищення конкурентоспроможності підприємства в сучасних
умовах господарювання (на прикладі ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК»)»

Виконавець:
Студенка ЦЗФН
Беллекчий М.Д.

/підпис/

Науковий керівник:
к. е. н., доцент
Бабій Олег Миколайович

/підпис/

Одеса 2026

АНОТАЦІЯ

Беллекчий М. «Підвищення конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах господарювання (на прикладі ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК»)».

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра зі спеціальності «076 «підприємництво, торгівля та біржова діяльність»»

за освітньою програмою «Економіка підприємства та організація підприємницької діяльності». - Одеський національний економічний університет. - Одеса, 2026.

У роботі розглянуто теоретичні основи конкурентоспроможності підприємства та фактори, що впливають на її формування в сучасних умовах господарювання. Досліджено сутність конкурентоспроможності підприємства, її основні види та методичні підходи до оцінювання. Визначено ключові напрями забезпечення ефективного функціонування підприємства в умовах конкурентного ринкового середовища. Надано загальну характеристику ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК» як суб'єкта господарювання.

Проаналізовано основні техніко-економічні показники діяльності ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК». Проведено оцінку рівня конкурентоспроможності підприємства, досліджено його конкурентні переваги та проблемні аспекти функціонування.

За результатами дослідження запропоновано напрями підвищення конкурентоспроможності ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК» шляхом удосконалення маркетингової діяльності підприємства, впровадження системи цифрового маркетингу, модернізації окремих виробничих процесів, впровадження сучасних технологій виробництва та розширення асортименту пакувальної продукції. Реалізація запропонованих заходів сприятиме підвищенню ефективності використання виробничих ресурсів, покращенню фінансово-економічних результатів діяльності підприємства, зміцненню його конкурентних позицій на ринку та забезпеченню стабільного розвитку підприємства в сучасних умовах господарювання.

Ключові слова: конкурентоспроможність підприємства, маркетингова діяльність, цифровий маркетинг, сучасні технології виробництва, фінансово-економічні показники, ефективність діяльності, пакувальна продукція, конкурентні переваги.

ANNOTATION

Bieliekchyi M. "Enhancing the Competitiveness of an Enterprise in Modern Economic Conditions (Case Study of LLC "UKR-KOMBI-PAK")"

Qualifying work on obtaining a bachelor's degree in the specialty «076 «entrepreneurship, trade and exchange activities»

for the educational program «Economy of the enterprise and organization of entrepreneurial activity».

Odessa National Economics University.- Odessa, 2026.

The thesis examines the theoretical foundations of enterprise competitiveness and the factors influencing its formation under modern economic conditions. The essence of enterprise competitiveness, its main types, and methodological approaches to its assessment are studied. The key directions for ensuring the efficient operation of an enterprise in a competitive market environment are identified. A general characteristic of LLC "UKR-KOMBI-PAK" as a business entity is provided.

The main technical and economic indicators of LLC "UKR-KOMBI-PAK" are analyzed. An assessment of the enterprise's competitiveness is carried out, and its competitive advantages as well as problematic aspects of its activity are investigated.

Based on the results of the study, the main directions for increasing the competitiveness of LLC "UKR-KOMBI-PAK" were proposed through the improvement of marketing activities, implementation of a digital marketing system, modernization of certain production processes,

introduction of modern production technologies, and expansion of the packaging product assortment. The implementation of the proposed measures will contribute to improving the efficiency of production resource utilization, enhancing the financial and economic performance of the enterprise, strengthening its competitive position in the market, and ensuring the stable development of the enterprise under modern economic conditions.

Keywords: enterprise competitiveness, marketing activities, digital marketing, modern production technologies, financial and economic indicators, operational efficiency, packaging products, competitive advantages.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	9
1.1. Сутність та значення конкурентоспроможності підприємства.....	9
1.2. Фактори впливу на конкурентоспроможність підприємства в сучасних умовах господарювання.....	15
1.3. Методичні підходи до оцінювання конкурентоспроможності підприємства.....	22
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «УКР-КОМБІ ПАК».....	27
2.1. Загальна характеристика підприємства ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК», як суб'єкта господарювання.....	27
2.2. Аналіз основних техніко-економічних показників діяльності підприємства.....	31
2.3. Оцінка рівня конкурентоспроможності ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК».....	45
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК».....	60
3.1. Удосконалення маркетингової діяльності ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК» як напрям підвищення конкурентоспроможності підприємства.....	60
3.2. Впровадження сучасних технологій виробництва та розширення асортименту продукції.....	64
3.3. Оцінка ефективності впроваджених заходів.....	72

ВИСНОВКИ.....	5
Список використаних джерел.....	75
	81

ВСТУП

Актуальність теми полягає у тому, що в сучасних умовах господарювання рівень конкурентоспроможності підприємства є одним із ключових факторів забезпечення його стабільного функціонування, ефективності діяльності та довгострокового розвитку. В умовах посилення конкурентної боротьби, нестабільності економічного середовища, швидкого розвитку технологій та постійних змін споживчого попиту підприємства змушені постійно вдосконалювати власну діяльність, підвищувати ефективність використання ресурсів та формувати стійкі конкурентні переваги. Особливого значення в сучасних умовах набуває здатність підприємства оперативно реагувати на зміни ринкового середовища, впроваджувати сучасні технології виробництва, удосконалювати маркетингову діяльність та забезпечувати високий рівень якості продукції. Саме конкурентоспроможність підприємства визначає його позиції на ринку, рівень прибутковості, фінансову стійкість та можливості подальшого розвитку.

Для підприємств пакувальної галузі питання підвищення конкурентоспроможності є особливо актуальним, оскільки сучасний ринок пакувальної продукції характеризується високим рівнем конкуренції, необхідністю постійного оновлення асортименту продукції, підвищенням вимог споживачів до якості упаковки та потребою у впровадженні інноваційних виробничих технологій. У таких умовах підприємства повинні забезпечувати не лише ефективну організацію виробничої діяльності, а й активно впроваджувати сучасні маркетингові інструменти та підходи до управління конкурентоспроможністю.

Значний внесок у дослідження теоретичних та практичних аспектів конкурентоспроможності підприємств зробили такі вітчизняні та зарубіжні науковці, як С. І. Ожогов, М. І. Книш, В. Стівенсон, Б. А. Райзберг та інші. Проте в сучасних умовах господарювання питання підвищення конкурентоспроможності підприємств потребують подальшого дослідження та адаптації до специфіки діяльності окремих суб'єктів господарювання.

Метою дипломної роботи є теоретичне та практичне дослідження рівня конкурентоспроможності ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК» та розробка основних напрямів її підвищення.

Для досягнення поставленої мети у роботі було визначено такі завдання:

1. Дослідити теоретичні основи формування конкурентоспроможності підприємства.
2. Визначити основні фактори впливу на рівень конкурентоспроможності підприємства.
3. Провести аналіз фінансово-економічного стану ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК».
4. Оцінити рівень конкурентоспроможності підприємства.
5. Розробити напрями підвищення конкурентоспроможності ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК».
6. Оцінити економічну ефективність запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є процес формування та підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Предметом дослідження є теоретико-методичні та практичні засади підвищення конкурентоспроможності ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК».

Методами дослідження є метод економічного аналізу, метод порівняння, SWOT-аналіз, графічний метод, метод фінансово-економічного аналізу, а також методи оцінки ефективності діяльності підприємства.

Інформаційною базою дослідження є фінансова звітність ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК», статистичні матеріали, наукові праці вітчизняних та зарубіжних учених, законодавчо-нормативні акти, періодичні видання та інтернет-джерела. У процесі дослідження також було використано внутрішню інформацію підприємства, зокрема показники фінансово-господарської діяльності, дані щодо виробничих ресурсів, витрат підприємства, результатів діяльності та основних показників ефективності функціонування підприємства. Використання зазначених джерел інформації дозволило провести комплексний

аналіз фінансово-економічного стану підприємства, оцінити рівень його конкурентоспроможності та обґрунтувати основні напрями її підвищення.

Практичне значення роботи полягає у розробці практичних рекомендацій щодо підвищення конкурентоспроможності ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК» шляхом удосконалення маркетингової діяльності та впровадження сучасних технологій виробництва. Запропоновані у роботі заходи можуть бути використані підприємством у процесі формування стратегії розвитку, удосконалення системи управління, підвищення ефективності використання виробничих ресурсів та покращення фінансово-економічних результатів діяльності. Реалізація запропонованих заходів сприятиме зміцненню конкурентних позицій підприємства, підвищенню рівня його прибутковості та забезпеченню більш ефективного функціонування підприємства в сучасних умовах господарювання.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та значення конкурентоспроможності підприємства

Економічна конкуренція являє собою процес суперництва між суб'єктами господарювання за досягнення кращих ринкових позицій і отримання конкурентних переваг завдяки власним результатам діяльності. За таких умов споживачі та виробники мають можливість обирати між різними учасниками ринку, тоді як жоден окремий суб'єкт господарювання не спроможний одноосібно встановлювати умови товарообігу на ринку. В умовах динамічних змін та глобалізації ринкових умов ефективна система управління конкурентоспроможністю підприємства стає надзвичайно актуальною. Постійне загострення конкуренції вимагає від підприємств гнучкості, інноваційності та здатності швидко реагувати на нові виклики. Конкурентоспроможність стає одним із ключових факторів не лише виживання, а й сталого розвитку.

Однак зростаючі ризики, пов'язані з кібератаками, економічними кризами та політичними потрясіннями, підкреслюють необхідність розвитку та зміцнення можливостей безпеки. Здатність забезпечити безпеку визначає, наскільки добре підприємство готове захищати свої ресурси та інтереси, а також стабільно зростати, незважаючи на несприятливі обставини. Прийняття управлінських рішень у цій ситуації вимагає комплексного підходу. Водночас стратегічне бачення розвитку допомагає визначити пріоритетні напрямки зростання та зміцнити конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі. У сучасних умовах глобальної нестабільності, цифровізації та посилення конкуренції на всіх рівнях ринкової взаємодії проблема забезпечення конкурентоспроможності підприємств стала особливо актуальною. Динамічне бізнес-середовище вимагає від підприємств здатності не лише адаптуватися до змін, але й формувати власні механізми випереджаючого розвитку. Водночас, загрози економічного, техногенного, кібернетичного та кадрового характеру

вимагають нових підходів до управління потенціалом безпеки.

Широкий корпус наукових праць присвячено питанню розробки ефективних систем управління конкурентоспроможністю підприємств. Фундаментальні дослідження Ткачука та Харькової досліджують основні стратегії та інструменти, що підтримують конкурентні переваги підприємств. Іванюта пропонує теоретичні та методологічні підходи до підвищення конкурентоспроможності, тоді як Філюк аналізує вплив глобалізації на конкуренцію та монополію, виділяючи наслідки для стратегічного позиціонування. Адамик наголошує на важливості методів оцінки конкурентоспроможності як частини стратегій безпеки підприємства. Городня та Рибницький обговорюють інноваційні методи оцінки, що застосовуються у стратегічному плануванні. Бондаренко дає уявлення про те, як конкурентні переваги можуть допомогти підприємствам адаптуватися під час економічних криз, а Коломієць досліджує роль інтернаціоналізації у підвищенні конкурентоспроможності, що є важливим фактором для фірм, які прагнуть вийти на світові ринки.

Нещодавні роботи Копитка та його колег забезпечують зв'язок між конкурентоспроможністю та безпекою підприємства. Копитко та Ільків представляють теоретичну основу діяльності з безпеки підприємства. У подальших дослідженнях Копитко та Вінчук досліджують взаємозв'язок між конкурентоспроможністю та економічним розвитком, орієнтованим на інновації, тоді як Копитко та Заверуха аналізують, як промислові підприємства адаптуються до викликів Індустрії 4.0 в контексті управління змінами. Кошелеупов надає практичні рекомендації щодо управління конкурентоспроможністю підприємств, тоді як Кривенко пропонує макрорівневий аналіз механізмів підтримки національної економічної конкурентоспроможності. Штангрет, Силкін та Шляхетко досліджують аспекти безпеки управління робочою силою в динамічних середовищах, визначаючи міграцію робочої сили як потенційну загрозу стабільності персоналу

підприємства.

У зв'язку з цим доцільно розглянути основні підходи науковців до визначення сутності поняття «конкурентоспроможність підприємства», що наведено в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Варіанти визначення поняття «конкурентоспроможність підприємства»

Автор	Визначення
С. І. Ожогов	Уміння ефективно конкурувати на ринку та зберігати свої позиції серед конкурентів.
М. І. Книш	Рівень зацікавленості споживача в придбанні певного товару та його привабливість для реального покупця .
П. В. Забелін, Н. К. Моїсєєва	Здатність забезпечувати прибутковість у короткостроковому періоді на рівні не нижчому за встановлений або вищому за середні ринкові показники.
В. П. Грошев	Сукупність споживчих характеристик товару, які вирізняють його серед аналогів за рівнем задоволення потреб покупців і витратами на придбання та використання.
А. І. Кредісов	Характеристика товару, яка показує його переваги та відмінності порівняно з аналогічними товарами за рівнем задоволення потреб споживача і витратами на їх забезпечення.
В. Стівенсон	Конкурентоспроможність відображає рівень ефективності задоволення потреб споживачів порівняно з іншими компаніями, які пропонують аналогічні товари або послуги.
М. О. Єрмолов	Конкурентоспроможність є відносною характеристикою, що відображає переваги підприємства над конкурентами за рівнем задоволення потреб споживачів та ефективністю здійснення виробничої діяльності.
А. Печікин В. Фомін	Конкурентоспроможність є складною багатогранною категорією, що характеризує здатність товару успішно функціонувати на ринку, займати та утримувати конкурентні позиції серед аналогічної продукції протягом певного періоду. Вона охоплює конкурентоспроможність продукції, яка визначається сукупністю техніко-економічних, якісних і вартісних характеристик товару, а також рівень конкурентоспроможності продукції, що відображає ступінь її переваги над товарами-конкурентами на конкретному ринку.
Б. А. Райзберг	Конкурентоспроможність - це здатність підприємства в наявних умовах розробляти, виробляти та реалізовувати товари, які за ціновими й неціновими характеристиками є більш привабливими для споживачів порівняно з продукцією конкурентів.
О. М. Ткачук Ю. П. Харькова	Розглянуто основні стратегії та засоби, що забезпечують конкурентні переваги підприємства.

Г. М. Філюк	Проаналізовано вплив глобалізації на конкуренцію та монополію, що може впливати на конкурентні стратегії.
В. А. Адамюк	Вказано методи оцінки конкурентоспроможності, які допомагають у формуванні стратегій безпеки підприємства.
Т. А. Городіна Д. О. Рибнітський	Обговорюються новітні методи оцінювання, які можна використовувати для стратегічного планування.
В. М. Бондаренко	Розглянуто адаптацію підприємств до економічних криз за допомогою конкурентних переваг.
І. Ф. Коломієць	Описано вплив інтернаціоналізації на конкурентоспроможність, що є важливим для стратегій виходу на міжнародні ринки.
В. Ф. Іванюта	Описано основні теоретичні та методологічні підходи до підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Джерело: розроблено автором на основі [1-15]

Попри значну кількість наукових праць, присвячених проблемам конкурентоспроможності підприємств, окремі питання цієї тематики й досі залишаються недостатньо вивченими. Особливо це стосується взаємозв'язку конкурентоспроможності із безпековим потенціалом підприємства, який в умовах сучасних економічних змін набуває дедалі більшого значення. Саме тому дослідження даної проблематики є актуальним, зважаючи на вплив економічної нестабільності, глобалізаційних процесів та цифровізації бізнесу.

Конкурентоспроможність продукції значною мірою залежить від того, наскільки ефективно підприємство здатне реагувати на зміни ринку та враховувати потреби споживачів. Її формування ґрунтується на наявності певних переваг товару, які забезпечуються завдяки якісному управлінню виробництвом, реалізацією та вдосконаленням продукції.

У сучасній економічній науці поняття конкурентоспроможності трактується по-різному, що пояснюється складністю та багатогранністю цього явища. Загалом конкурентоспроможним можна вважати підприємство, яке здатне успішно діяти на ринку, забезпечуючи переваги своїх товарів або послуг над пропозиціями конкурентів. Водночас важливо не лише підтримувати поточну ефективність діяльності, а й мати можливість у майбутньому створювати продукцію, яка відповідатиме вимогам ринку без втрати фінансової

стійкості.

Частина науковців під час визначення конкурентоспроможності зосереджується переважно на результатах господарської діяльності підприємства, не враховуючи повною мірою вплив зовнішнього середовища та динамічний характер конкуренції. Інші дослідники фактично ототожнюють конкурентоспроможність підприємства з конкурентоспроможністю його продукції. Однак конкурентні позиції організації формуються під впливом значно ширшого кола чинників, серед яких важливе місце займають система управління, маркетингова політика, організація виробничих процесів і здатність адаптуватися до ринкових змін.

Питання співвідношення конкурентоспроможності підприємства та його продукції також залишається дискусійним. Хоча споживач насамперед оцінює якість, ціну та корисність самого товару, успішність компанії на ринку визначається не лише характеристиками продукції. Важливу роль відіграють ефективність управлінських рішень, організація діяльності підприємства, маркетинг та здатність швидко реагувати на зміни конкурентного середовища. Тому конкурентоспроможність продукції доцільно розглядати лише як одну зі складових загальної конкурентоспроможності підприємства.

На думку Роберт Хейс, Стівен Уїлрайт та Девід Кларк, можна виділити чотири рівні конкурентоспроможності підприємств. Перший рівень характерний для компаній, які орієнтуються переважно на виробництво та не приділяють достатньої уваги конкурентним перевагам. Другий рівень передбачає наслідування провідних компаній галузі шляхом впровадження сучасних технологій та управлінських підходів. Підприємства третього рівня досягають успіху завдяки ефективній системі управління та організації бізнес-процесів, що дозволяє їм випереджати конкурентів у довгостроковій перспективі. Четвертий рівень охоплює компанії світового масштабу, здатні конкурувати на міжнародному ринку практично в усіх напрямках діяльності [16].

У японській моделі менеджменту конкурентоспроможність підприємства розглядається як багаторівнева система взаємопов'язаних факторів. Одним із ключових показників виступає частка ринку компанії, яка залежить від якості продукції, цінової політики, ефективності просування товарів та розвитку системи збуту. Важливе значення також мають виробничі можливості підприємства, його здатність до вдосконалення та ефективність управлінських рішень. Прибуток у цій системі розглядається як ресурсна основа для підтримання та зміцнення конкурентних позицій підприємства.

Конкурентоспроможність галузі визначається наявністю необхідних економічних, технічних і організаційних умов для виробництва продукції, яка відповідає міжнародним стандартам якості та витрат. Важливими складовими є ефективна структура галузі, сучасна виробнича й науково-технічна база, розвинена інфраструктура та налагоджена співпраця між підприємствами. У результаті конкурентні переваги галузі формуються не лише завдяки діяльності окремих підприємств, а й через ефективну взаємодію між ними.

Конкурентоспроможність економіки країни є комплексною характеристикою, яка відображає рівень розвитку економічного, науково-технічного, виробничого та управлінського потенціалу держави. Вона показує, наскільки ефективно національна економіка здатна функціонувати в умовах сучасної конкуренції та забезпечувати стабільний розвиток країни. Основним проявом конкурентоспроможності є здатність вітчизняних товарів і послуг успішно конкурувати як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках за рівнем якості, ціни та відповідності потребам споживачів [16].

Разом із тим конкурентоспроможність економіки залежить не лише від діяльності підприємств чи обсягів виробництва. Важливу роль відіграють ефективність державного управління, стабільність політичної та правової системи, рівень розвитку інфраструктури, науки, освіти та інновацій. Саме ці фактори формують сприятливі умови для ведення бізнесу, залучення інвестицій та розвитку підприємництва.

У сучасних умовах важливим чинником також є здатність економіки швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища, реагувати на економічні виклики та підтримувати стійкість у кризових ситуаціях. Крім економічних показників, конкурентоспроможність держави значною мірою визначається рівнем добробуту населення, соціальною стабільністю та якістю життя. Тому підвищення конкурентоспроможності економіки є необхідною умовою довгострокового розвитку країни та зміцнення її позицій у світовому економічному просторі. Отже, конкурентоспроможність є складною та багатогранною категорією, яка має відносний, динамічний і залежний від зовнішніх умов характер. Її оцінювання можливе лише шляхом порівняння підприємства з іншими учасниками ринку, а рівень конкурентоспроможності постійно змінюється під впливом внутрішніх і зовнішніх факторів. Це обумовлює необхідність безперервного вдосконалення діяльності підприємств та їх адаптації до сучасних умов господарювання.

1.2. Фактори впливу на конкурентоспроможність підприємства в сучасних умовах господарювання

У сучасних умовах діяльність підприємств відбувається в середовищі постійних змін та високої конкуренції. Сьогодні вже недостатньо просто виробляти продукцію чи надавати послуги - для успішного функціонування підприємству необхідно швидко реагувати на зміни ринку, враховувати потреби споживачів, впроваджувати нові технології та постійно вдосконалювати власну діяльність. Саме тому конкурентоспроможність підприємства стає одним із найважливіших показників його ефективності та можливостей подальшого розвитку.

У науковій літературі конкурентоспроможність підприємства розглядається як здатність підприємства утримувати та зміцнювати свої позиції на ринку, виробляти продукцію або надавати послуги, які є більш привабливими для споживачів порівняно з пропозиціями конкурентів. Вона

проявляється у здатності підприємства ефективно функціонувати в умовах конкурентного середовища, адаптуватися до змін ринку та забезпечувати стабільний розвиток у довгостроковій перспективі. Водночас рівень конкурентоспроможності формується під впливом значної кількості внутрішніх і зовнішніх факторів, які можуть як позитивно впливати на результати діяльності підприємства, так і стримувати його розвиток. Саме тому для забезпечення стабільних конкурентних позицій підприємствам необхідно постійно аналізувати фактори впливу та своєчасно реагувати на зміни зовнішнього і внутрішнього середовища. Основні фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства, наведені в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

Фактори впливу на конкурентоспроможність підприємства

Внутрішні фактори	Зовнішні фактори
Якість продукції	Економічна ситуація в країні
Собівартість продукції	Рівень конкуренції
Фінансовий стан	Податкова політика
Кваліфікація персоналу	Законодавче регулювання
Система управління	Політична стабільність
Інноваційна діяльність	Інфляційні процеси
Маркетингова політика	Розвиток технологій
Технічний рівень виробництва	Споживчий попит
Репутація підприємства	Воєнні та кризові ризики

Джерело розроблено автором на основі [17]

Одним із ключових факторів конкурентоспроможності є якість продукції або послуг. У сучасних умовах споживачі стали значно вимогливішими, тому підприємства повинні приділяти особливу увагу не лише вартості продукції, а й її якості, надійності, зовнішньому вигляду та відповідності очікуванням покупців. Якщо товар або послуга повністю задовольняють потреби споживача, підприємство отримує можливість формувати позитивну репутацію та забезпечувати стабільний попит на свою продукцію. Саме тому якість сьогодні є не просто характеристикою товару, а важливою конкурентною перевагою.

Важливий вплив на конкурентоспроможність підприємства має рівень витрат та собівартості продукції. Підприємства, які ефективно використовують

ресурси та вміють оптимізувати витрати, можуть формувати більш вигідні ціни для споживачів. У сучасних економічних умовах це особливо важливо, оскільки зростання цін на сировину, енергоносії та логістику безпосередньо впливає на фінансові результати діяльності підприємства. Разом із тим зниження витрат не повинно негативно позначатися на якості продукції, адже саме оптимальне співвідношення ціни та якості часто визначає вибір споживача [17].

Суттєву роль у формуванні конкурентоспроможності відіграє інноваційна діяльність підприємства. У сучасних умовах підприємства, які не впроваджують нові технології та не вдосконалюють виробничі процеси, поступово втрачають свої позиції на ринку. Використання сучасного обладнання, автоматизація виробництва, цифровізація бізнес-процесів та впровадження інновацій дозволяють підвищити ефективність діяльності, скоротити витрати та покращити якість продукції. Крім того, інновації дають можливість підприємствам створювати нові товари й послуги, що допомагає їм виділятися серед конкурентів.

Не менш важливим фактором є система управління підприємством. Навіть за наявності якісної продукції та сучасного обладнання підприємство не зможе ефективно функціонувати без належної організації управління. Від професіоналізму керівництва залежить ефективність використання ресурсів, здатність підприємства швидко реагувати на зміни ринку та приймати правильні управлінські рішення. У сучасних умовах особливого значення набуває стратегічне управління, оскільки підприємства повинні не лише вирішувати поточні проблеми, а й планувати власний розвиток у довгостроковій перспективі.

Важливим фактором конкурентоспроможності є кадровий потенціал підприємства. Саме працівники забезпечують реалізацію виробничих процесів, впровадження інновацій та розвиток підприємства в цілому. Кваліфікація персоналу, його професійні навички, мотивація та здатність до навчання

значною мірою визначають результати діяльності підприємства. У сучасних умовах людський капітал дедалі більше розглядається як один із головних ресурсів формування конкурентних переваг. Підприємства, які інвестують у розвиток персоналу, мають значно більше можливостей для підвищення ефективності своєї діяльності.

Значну роль у забезпеченні конкурентоспроможності відіграє маркетингова діяльність. Для того щоб успішно працювати на ринку, підприємство повинно добре розуміти потреби споживачів, аналізувати ринкову ситуацію та ефективно просувати свою продукцію. Сучасні маркетингові інструменти дозволяють підприємствам формувати позитивний імідж, підтримувати зв'язок із клієнтами та розширювати ринки збуту. Особливо важливим сьогодні є використання цифрового маркетингу, соціальних мереж та онлайн-комунікацій, які стали невід'ємною частиною діяльності більшості підприємств.

Окрім внутрішніх факторів, на рівень конкурентоспроможності підприємства суттєво впливають і фактори зовнішнього середовища. До них належать економічна ситуація в країні, рівень інфляції, податкова політика держави, законодавче регулювання, розвиток інфраструктури та рівень конкуренції на ринку. Усі ці фактори формують умови, в яких функціонує підприємство, і можуть як сприяти його розвитку, так і створювати додаткові труднощі [18].

Для українських підприємств у сучасних умовах особливо важливими стали фактори, пов'язані з воєнними діями та економічною нестабільністю. Багато підприємств зіткнулися з проблемами порушення логістичних ланцюгів, зростанням вартості ресурсів, нестачею кадрів та скороченням попиту на продукцію. Водночас саме такі складні умови стимулюють підприємства до пошуку нових рішень, освоєння нових ринків збуту та підвищення власної адаптивності.

Таким чином, конкурентоспроможність підприємства формується під

впливом великої кількості взаємопов'язаних факторів. Для забезпечення стабільного розвитку підприємствам необхідно постійно працювати над підвищенням якості продукції, впровадженням інновацій, удосконаленням системи управління та адаптацією до змін зовнішнього середовища. Саме здатність швидко реагувати на сучасні виклики та ефективно використовувати власні ресурси є основою формування стійких конкурентних переваг підприємства в сучасних умовах господарювання.

Отже, конкурентоспроможність підприємства формується під впливом великої кількості внутрішніх і зовнішніх факторів, які постійно взаємодіють між собою та визначають ефективність функціонування підприємства на ринку. Досягнення високого рівня конкурентоспроможності залежить не лише від якості продукції чи фінансових результатів діяльності, а й від здатності підприємства швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища, адаптуватися до нових умов господарювання та своєчасно впроваджувати необхідні зміни у власну діяльність. У сучасних умовах підприємствам недостатньо лише підтримувати наявний рівень діяльності, оскільки ринкове середовище постійно змінюється під впливом економічних, технологічних, політичних і соціальних факторів. Саме тому важливого значення набуває ефективне управління всіма факторами конкурентоспроможності, зокрема якістю продукції, інноваційною діяльністю, кадровим потенціалом, маркетинговою політикою та фінансовими ресурсами підприємства. Основними факторами, що впливають на рівень конкурентоспроможності підприємства, є ефективність виробничої діяльності, фінансовий стан, рівень маркетингової активності, якість продукції, ефективність використання ресурсів, інноваційний розвиток та здатність підприємства адаптуватися до змін ринкового середовища. Саме сукупний вплив зазначених факторів формує конкурентні переваги підприємства, визначає рівень його ефективності та забезпечує можливість стабільного функціонування в умовах конкурентного середовища.

Важливе значення у процесі формування конкурентоспроможності підприємства має ефективність використання виробничих ресурсів, оскільки саме від рівня організації виробничої діяльності залежить собівартість продукції, продуктивність праці, якість продукції та фінансові результати діяльності підприємства. Не менш важливими є фінансові фактори, які визначають рівень платоспроможності та фінансової стійкості підприємства [18].

Крім того, у сучасних умовах господарювання особливого значення набуває маркетингова діяльність підприємства та впровадження сучасних технологій виробництва, що сприяють розширенню ринків збуту, покращенню якості продукції та зміцненню конкурентних позицій підприємства.

Таким чином, конкурентоспроможність підприємства формується під впливом комплексу взаємопов'язаних факторів, характеристика яких наведена в таблиці 1.3.

Таблиця 1.3

Внутрішні фактори конкурентоспроможності підприємства

Внутрішні фактори	Характеристика впливу
Якість продукції	Формує довіру споживачів та імідж підприємства
Інновації	Підвищують ефективність діяльності
Персонал	Визначає продуктивність та розвиток підприємства
Маркетинг	Забезпечує просування продукції на ринку

Джерело: розроблено автором на основі [18]

Окрім внутрішніх факторів, суттєвий вплив на рівень конкурентоспроможності підприємства здійснює зовнішнє середовище, яке формує умови його функціонування та розвитку. Саме зовнішні фактори значною мірою визначають можливості підприємства адаптуватися до змін ринку, забезпечувати стабільність діяльності та формувати конкурентні переваги в сучасних умовах господарювання.

Зовнішнє середовище впливає на рівень попиту на продукцію підприємства, фінансові результати діяльності, рівень витрат виробництва та

ефективність функціонування підприємства в цілому. В умовах високого рівня конкуренції та швидкого розвитку технологій підприємства змушені постійно вдосконалювати власну діяльність та адаптуватися до змін ринкового середовища.

До основних зовнішніх факторів, що впливають на конкурентоспроможність підприємства, належать економічна ситуація в країні, рівень конкуренції, податкова політика, інфляційні процеси, зміни споживчого попиту та технологічний розвиток. Характеристика основних зовнішніх факторів, що впливають на конкурентоспроможність підприємства, наведена в таблиці 1.4.

Таблиця 1.4

Зовнішні фактори конкурентоспроможності підприємства

Зовнішні фактори	Характеристика впливу
Економічна ситуація	Впливає на купівельну спроможність та розвиток підприємства
Рівень конкуренції	Формує умови функціонування підприємства на ринку
Податкова політика	Визначає фінансове навантаження на підприємство
Технологічний розвиток	Сприяє впровадженню сучасних методів виробництва

Джерело: розроблено автором на основі [18]

Отже, зовнішні фактори відіграють важливу роль у формуванні конкурентоспроможності підприємства, адже саме вони створюють умови, у яких підприємство здійснює свою діяльність і розвивається. Сучасне ринкове середовище є досить мінливим, тому підприємствам необхідно постійно пристосовуватися до економічних змін, посилення конкуренції, оновлення податкових правил та швидкого розвитку технологій.

У сучасних умовах особливого значення набуває використання новітніх технологій, цифрових інструментів і сучасних підходів до організації виробництва. Саме впровадження інноваційних рішень дозволяє підприємствам підвищувати ефективність виробничої діяльності, покращувати якість продукції, скорочувати виробничі витрати та забезпечувати більш

раціональне використання ресурсів. Крім того, застосування сучасних технологій сприяє автоматизації окремих виробничих процесів, підвищенню продуктивності праці та покращенню загальних фінансово-економічних результатів діяльності підприємства. Важливого значення також набуває використання цифрових інструментів у сфері маркетингу, управління виробництвом та комунікації зі споживачами. У сучасних умовах саме цифровізація діяльності підприємства забезпечує можливість більш ефективного просування продукції, розширення ринків збуту та підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства. Водночас здатність швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища допомагає підприємству адаптувати власну діяльність до сучасних ринкових умов, зберігати стійкі позиції на ринку, підтримувати стабільність функціонування та формувати передумови для подальшого розвитку. Саме гнучкість управління, ефективне використання ресурсного потенціалу та постійне вдосконалення діяльності є важливими умовами забезпечення довгострокової конкурентоспроможності підприємства [19].

1.3. Методичні підходи до оцінювання конкурентоспроможності підприємства

У сучасних умовах оцінювання конкурентоспроможності підприємства є важливою складовою аналізу його діяльності, оскільки дозволяє визначити, наскільки ефективно підприємство працює на ринку та чи здатне воно конкурувати з іншими суб'єктами господарювання. Високий рівень конкуренції, швидкий розвиток технологій, зміна потреб споживачів та нестабільність економічного середовища змушують підприємства постійно аналізувати власні можливості та шукати шляхи підвищення ефективності діяльності. Саме тому оцінювання конкурентоспроможності сьогодні є не лише способом визначення ринкових позицій підприємства, а й важливим інструментом для прийняття управлінських рішень та формування подальшої стратегії розвитку.

Конкурентоспроможність підприємства є складним поняттям, оскільки охоплює різні напрями його діяльності - виробничу, фінансову, маркетингову, інноваційну та управлінську. Через це в економічній літературі існує багато підходів до її оцінювання, кожен із яких має свої особливості, переваги та недоліки. Вибір конкретного методу залежить від мети аналізу, особливостей діяльності підприємства та наявної інформації для проведення оцінювання [20].

Одним із найбільш поширених є порівняльний підхід, який базується на зіставленні показників діяльності підприємства з аналогічними показниками конкурентів. У процесі такого аналізу оцінюються рівень якості продукції, ціна товару, обсяг продажів, продуктивність праці, фінансові результати діяльності та інші показники. Завдяки цьому підприємство може визначити власні сильні та слабкі сторони, а також оцінити свої позиції порівняно з іншими учасниками ринку [20].

Для оцінювання конкурентоспроможності продукції часто використовується коефіцієнт конкурентоспроможності, який дозволяє співвіднести рівень якості товару з його ціною, див. формулу 1.1:

$$K_k = \frac{Y_p}{C_p} \quad (1.1)$$

де, K_k - коефіцієнт конкурентоспроможності продукції, Y_p - показник якості продукції, C_p - ціна продукції.

Цей показник дозволяє оцінити, наскільки продукція підприємства є привабливою для споживача з урахуванням її вартості та рівня якості. Чим вищим є значення коефіцієнта, тим вищим вважається рівень конкурентоспроможності товару на ринку.

Досить поширеним у сучасних дослідженнях є інтегральний підхід до оцінювання конкурентоспроможності. Його суть полягає у тому, що окремі показники діяльності підприємства об'єднуються в один узагальнюючий показник. Це дозволяє комплексно оцінити різні аспекти діяльності підприємства та отримати більш повне уявлення про рівень його

конкурентоспроможності [21].

Інтегральний показник може визначатися за такою формулою:

$$I_k = \sum_{i=1}^n a_i \times P_i \quad (1.2)$$

де, I_k - інтегральний показник, a_i - ваговий коефіцієнт показників, P_i - значення окремого показника, n - кількість показників оцінювання.

Перевагою цього підходу є можливість врахування великої кількості факторів, які впливають на діяльність підприємства. Водночас складність полягає у правильному визначенні вагомості кожного показника та об'єктивності розрахунків.

Для оцінювання конкурентоспроможності підприємства також широко використовуються фінансово-економічні методи аналізу. Вони базуються на дослідженні фінансових результатів діяльності підприємства та ефективності використання його ресурсів. У цьому випадку аналізуються показники рентабельності, ліквідності, фінансової стійкості та ділової активності підприємства [21].

Одним із ключових показників є рентабельність продукції:

$$R = \frac{\Pi}{C} \times 100\% \quad (1.3)$$

R - рентабельність продукції, Π - прибуток від реалізації, C - собівартість продукції.

Цей показник характеризує ефективність діяльності підприємства та показує, наскільки прибутковим є виробництво продукції. Чим вищим є рівень рентабельності, тим більш ефективно підприємство використовує свої ресурси та тим сильнішими є його конкурентні позиції на ринку.

Серед методів оцінювання конкурентоспроможності підприємства окрему увагу приділяють матричним методам аналізу, оскільки саме вони дозволяють найбільш зрозуміло та комплексно оцінити становище підприємства на ринку. Найбільш відомими серед них є SWOT-аналіз, матриця

BCG та матриця McKinsey. Використання таких методів допомагає не лише оцінити поточний стан підприємства, а й побачити перспективи його подальшого розвитку, визначити основні проблеми та знайти можливі шляхи підвищення конкурентоспроможності.

На відміну від суто фінансових розрахунків, матричні методи дозволяють ширше поглянути на діяльність підприємства. Вони враховують не тільки економічні показники, а й ринкову ситуацію, поведінку конкурентів, зміни у споживчих потребах, внутрішні можливості підприємства та його здатність адаптуватися до сучасних умов. Саме тому такі методи є особливо корисними для стратегічного аналізу та планування розвитку підприємства в довгостроковій перспективі [22].

Одним із найбільш поширених інструментів є SWOT-аналіз, який дозволяє систематизувати інформацію про діяльність підприємства шляхом визначення його сильних і слабких сторін, а також можливостей і загроз зовнішнього середовища. Такий підхід допомагає підприємству більш об'єктивно оцінити власний стан, зрозуміти, які фактори сприяють його розвитку, а які, навпаки, можуть негативно впливати на результати діяльності. Крім того, SWOT-аналіз дозволяє краще побачити внутрішні резерви підприємства та визначити напрями, у яких доцільно посилювати конкурентні переваги [23].

Матриця BCG використовується переважно для аналізу товарного портфеля підприємства та оцінювання ринкових позицій окремих видів продукції. Вона дозволяє визначити, які товари є найбільш перспективними та забезпечують підприємству стабільний прибуток, а які поступово втрачають свої позиції на ринку. У сучасних умовах це має особливе значення, оскільки підприємства повинні постійно оновлювати асортимент продукції та швидко реагувати на зміни попиту споживачів.

Більш глибокий стратегічний аналіз забезпечує матриця McKinsey, яка враховує ширший перелік факторів: рівень привабливості галузі, інтенсивність

конкуренції, фінансові можливості підприємства, ефективність управління, інноваційний потенціал та перспективи розвитку ринку. Такий підхід дозволяє підприємству більш точно оцінити свої можливості та визначити найбільш доцільні напрями розвитку.

Важливою перевагою матричних методів є їх зрозумілість та наочність. Інформація подається у вигляді схем, таблиць або графічних моделей, що дозволяє легше сприймати результати аналізу та швидше приймати управлінські рішення. Саме завдяки цьому матричні методи активно використовуються не лише у наукових дослідженнях, а й у практичній діяльності підприємств. У сучасних умовах господарювання, коли підприємства змушені працювати в нестабільному та динамічному середовищі, використання матричних методів набуває ще більшого значення. Вони дозволяють своєчасно виявляти проблеми, оцінювати рівень ризиків, знаходити нові можливості для розвитку та формувати більш ефективну стратегію діяльності. Саме тому матричні методи сьогодні є важливим інструментом оцінювання конкурентоспроможності підприємства та забезпечення його стабільного розвитку в умовах сучасної конкуренції. У сучасних умовах важливого значення набувають маркетингові методи оцінювання конкурентоспроможності. Вони передбачають аналіз рівня задоволеності споживачів, дослідження попиту, оцінювання іміджу підприємства та ефективності просування продукції на ринку. Сьогодні саме споживач значною мірою визначає конкурентні переваги підприємства, тому маркетингова складова відіграє важливу роль у забезпеченні конкурентоспроможності. Таким чином, оцінювання конкурентоспроможності підприємства потребує комплексного підходу. Використання різних методичних підходів дозволяє більш об'єктивно оцінити конкурентні позиції підприємства, виявити проблемні аспекти діяльності та визначити напрями підвищення ефективності його функціонування в сучасних умовах господарювання [24].

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК»

2.1. Загальна характеристика підприємства ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК», як суб'єкта господарювання

ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК» є сучасним підприємством, яке здійснює діяльність у сфері виробництва пакувальної продукції та комбінованих пакувальних матеріалів. Підприємство функціонує як суб'єкт господарювання, діяльність якого спрямована на забезпечення потреб споживачів у якісній та сучасній упаковці для різних галузей промисловості.

У сучасних умовах упаковка виконує не лише функцію збереження продукції, а й виступає важливим елементом маркетингової політики підприємств, оскільки впливає на привабливість товару, його конкурентоспроможність та формування позитивного іміджу виробника. Саме тому підприємства пакувальної галузі відіграють важливу роль у забезпеченні ефективного функціонування сучасного ринку товарів і послуг.

Крім того, розвиток пакувальної індустрії безпосередньо пов'язаний із впровадженням інноваційних технологій, удосконаленням виробничих процесів та адаптацією до сучасних вимог споживачів щодо якості, безпечності та екологічності продукції. Зростання конкуренції на ринку, активізація євроінтеграційних процесів і зміна споживчих переваг спонукають підприємства постійно вдосконалювати свою діяльність, підвищувати якість продукції та впроваджувати сучасні підходи до управління конкурентоспроможністю [25].

У таких умовах особливої актуальності набуває дослідження факторів, що впливають на конкурентоспроможність підприємств пакувальної галузі, а також пошук ефективних напрямів її підвищення з метою зміцнення ринкових позицій підприємства та забезпечення його стабільного розвитку в довгостроковій перспективі. ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК» здійснює свою діяльність відповідно до чинного законодавства України та функціонує на принципах самостійності, господарського розрахунку та отримання прибутку. Підприємство самостійно організовує виробничу, фінансову та комерційну

діяльність, визначає напрями стратегічного розвитку та формує власну систему управління.

Основу діяльності підприємства становить виробництво сучасних пакувальних матеріалів, які використовуються в різних сферах господарювання. Асортимент продукції підприємства є достатньо широким та орієнтованим на потреби різних категорій споживачів. Основні види продукції ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК» наведені в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Основні види продукції ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК»

Вид продукції	Характеристика продукції	Сфера використання
Ламінований папір та картон	Багатошарові матеріали з високими захисними властивостями	Харчова та промислова продукція
Фольгований картон та папір	Матеріали з фольгованим покриттям	Пакування продукції тривалого зберігання
Бар'єрний лайнер	Захищає продукцію від вологи та зовнішніх впливів	Харчова та хімічна промисловість
Фольгований лайнер	Має підвищені бар'єрні властивості	Фармацевтична та харчова галузь
Бар'єрний картон та папір	Стійкі до впливу зовнішнього середовища матеріали	Пакувальна галузь
Ламіновані тканини	Сучасні комбіновані матеріали	Технічна та промислова сфера

Джерело: сформовано автором на основі [25]

Як видно з таблиці 2.1, підприємство спеціалізується на виробництві сучасної пакувальної продукції, яка відповідає вимогам. Продукція підприємства характеризується високими захисними властивостями та можливістю використання для пакування продукції, що потребує спеціальних умов зберігання та транспортування. Окрім виробництва пакувальних матеріалів, підприємство також надає низку додаткових виробничих послуг, що дозволяє забезпечувати комплексний підхід до обслуговування клієнтів та підвищувати рівень конкурентоспроможності підприємства. Основні послуги

ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК» наведені в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Види виробничих послуг ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК»

№	Вид послуг	Характеристика
1.	Порізка паперу та картону	Підготовка матеріалів необхідного формату
2.	Ламінація паперу	Покриття паперу захисним полімерним шаром
3.	Ламінація картону	Обробка картону для підвищення міцності
4.	Ламінація спанбонду	Покращення функціональних властивостей матеріалу
5.	Дублювання матеріалів	Формування багатошарових пакувальних матеріалів
6.	Дублювання гарячим клеєм	З'єднання матеріалів за технологією Hot Melt
7.	Порізка рулонних матеріалів	Формування рулонів необхідного розміру

Джерело: розроблено автором на основі [25]

Надання супутніх виробничих послуг дозволяє підприємству більш гнучко реагувати на потреби замовників та забезпечувати індивідуальний підхід до виконання замовлень. Це позитивно впливає на формування довгострокових партнерських відносин із клієнтами та зміцнення ринкових позицій підприємства. Крім того, комплексний підхід до обслуговування сприяє підвищенню рівня задоволеності споживачів, оскільки клієнти отримують можливість не лише придбати готову продукцію, а й скористатися додатковими послугами, пов'язаними з її виготовленням та підготовкою.

Важливим аспектом є й те, що надання таких послуг дозволяє підприємству розширювати напрями діяльності, підвищувати ефективність виробничих процесів та краще адаптуватися до сучасних вимог ринку. У результаті це створює додаткові конкурентні переваги для підприємства та сприяє підвищенню рівня його конкурентоспроможності в умовах сучасного

ринкового середовища. Важливе значення у діяльності ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК» має використання сучасних технологій виробництва та забезпечення належного рівня якості продукції. Підприємство орієнтується на вдосконалення виробничих процесів, підвищення ефективності використання ресурсів та адаптацію до сучасних потреб ринку. Основні переваги продукції підприємства наведені в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Основні переваги продукції підприємства ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК»

№	Перевага	Характеристика
1.	Високі бар'єрні властивості	Захист продукції від зовнішніх впливів
2.	Сучасні технології виробництва	Забезпечення стабільної якості продукції
3.	Універсальність використання	Можливість застосування у різних галузях
4.	Індивідуальний підхід до замовника	Врахування потреб клієнтів
5.	Практичність та надійність	Зручність використання продукції
6.	Відповідність сучасним вимогам ринку	Орієнтація на потреби споживачів

Джерело: розроблено автором

Таким чином, ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК» є сучасним підприємством, яке здійснює виробництво пакувальної продукції та надає комплекс супутніх послуг. Широкий асортимент продукції, використання сучасних технологій виробництва та орієнтація на потреби споживачів створюють основу для забезпечення стабільного розвитку підприємства та підвищення рівня його конкурентоспроможності в умовах сучасного ринкового середовища. Водночас підприємство постійно вдосконалює виробничу діяльність, приділяє увагу якості продукції та прагне забезпечити ефективне використання виробничих ресурсів. Наявність виробничого потенціалу, гнучкість у формуванні

асортименту продукції та здатність адаптуватися до змін ринкового середовища сприяють зміцненню конкурентних позицій підприємства та створюють передумови для подальшого розвитку його діяльності.

2.2. Аналіз основних техніко-економічних показників діяльності підприємства

Техніко-економічні показники є важливою складовою оцінювання діяльності підприємства, оскільки саме вони дозволяють визначити рівень ефективності використання ресурсів, оцінити результати виробничої та фінансової діяльності, а також сформулювати обґрунтовані управлінські рішення щодо подальшого розвитку підприємства. Аналіз таких показників дає можливість комплексно дослідити стан підприємства, виявити проблемні аспекти діяльності та визначити перспективні напрями підвищення ефективності його функціонування.

До основних техніко-економічних показників належить продуктивність праці, яка характеризує ефективність використання трудових ресурсів підприємства. Вона визначається як співвідношення обсягу виробленої продукції до чисельності працівників або кількості відпрацьованого часу. Підвищення продуктивності праці свідчить про більш ефективну організацію виробництва та раціональне використання трудового потенціалу підприємства. Важливим показником також є фондовіддача, яка характеризує ефективність використання основних засобів підприємства. Даний показник відображає, який обсяг продукції припадає на одиницю вартості основних засобів. Чим вищим є рівень фондовіддачі, тим ефективніше підприємство використовує виробниче обладнання та інші необоротні активи [26].

Обов'язково аналізується і фондомісткість, яка є оберненим показником до фондовіддачі. Вона показує, яка вартість основних засобів припадає на одиницю виробленої продукції. Зменшення фондомісткості свідчить про підвищення ефективності використання виробничих потужностей та оптимізацію структури основних засобів підприємства. Для оцінювання

ефективності використання обігових коштів застосовується коефіцієнт оборотності обігових коштів. Він показує швидкість обігу фінансових ресурсів у процесі виробництва та реалізації продукції. Високий рівень оборотності свідчить про ефективне управління ресурсами підприємства та сприяє підвищенню його фінансової стійкості.

Одним із ключових показників діяльності підприємства є рентабельність, яка характеризує рівень прибутковості діяльності. Залежно від напрямку аналізу можуть визначатися рентабельність продукції, рентабельність продажів, активів або власного капіталу. Саме показники рентабельності дозволяють оцінити ефективність використання ресурсів підприємства та його здатність отримувати прибуток у процесі господарської діяльності.

Важливе значення має і коефіцієнт зносу основних засобів, який відображає рівень фізичного та морального зношення обладнання та інших виробничих активів підприємства. Високе значення цього показника може свідчити про необхідність оновлення виробничої бази та модернізації обладнання. Разом із цим аналізується коефіцієнт оновлення основних засобів, який характеризує частку нових основних засобів у загальній їх вартості. Зростання даного показника свідчить про активне впровадження нових технологій, модернізацію виробництва та оновлення матеріально-технічної бази підприємства [27].

Одним із найважливіших фінансових показників є чистий дохід від реалізації продукції, який відображає обсяг коштів, отриманих підприємством від реалізації продукції після вирахування відповідних витрат і податків. Даний показник характеризує масштаби діяльності підприємства та ефективність його роботи на ринку. Для оцінювання ефективності використання основних засобів також застосовується показник прибутку на одну гривню основних засобів. Він дозволяє визначити, який обсяг прибутку приносить кожна гривня, вкладена в необоротні активи підприємства, та оцінити результативність інвестицій у виробничі потужності.

Таким чином, аналіз техніко-економічних показників дозволяє всебічно оцінити результати діяльності підприємства, визначити рівень ефективності використання ресурсів та виявити основні напрями підвищення конкурентоспроможності. На основі отриманих результатів керівництво підприємства може приймати обґрунтовані рішення щодо оптимізації витрат, модернізації виробництва, підвищення продуктивності праці та покращення фінансового стану підприємства, які наведено в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Техніко-економічні показники діяльності ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК»
за 2023 - 2025 рр.

Показники	2023 рік	2024 рік	2025 рік	Приріст 2024/2023		Приріст 2025/2024	
				Абс	Відн	Абс.	Відн.
1. Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн	13467,8	8180,5	7236,7	-5287,3	-39,26	-943,8	-11,54
2. Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	6583,0	3546,2	3672,4	-3036,8	-46,13	126,2	3,56
3. Валовий прибуток	6884,8	4634,3	3564,3	-2250,5	-32,69	-1070,0	-23,09
4. Прибуток реалізованої продукції, тис. грн.	1066,1	694,4	150,0	-371,7	-34,87	-544,4	-78,40
5. Рентабельність реалізованої продукції, %	16,19	19,58	4,08	3,39	20,94	-15,50	-79,16
6. Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн	108,6	129,1	341,25	20,5	18,88	212,15	164,33
7. Фондовіддача	124,01	63,37	21,21	-60,64	-48,90	-42,16	-66,53
8. Фондоємність	0,008	0,016	0,047	0,008	100,00	0,031	193,75
9. Фондорентабельність	8,05	4,41	0,36	-3,64	-45,22	-4,05	-91,84
10. Середньоспискова чисельність, чол	6	6	5	0,00	0,00	-1	-16,67
11. Продуктив праці	2244,6	1363,4	1447,3	-881,2	-39,26	83,9	6,15

Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності

Проведений аналіз основних техніко-економічних показників ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК» свідчить про неоднозначну динаміку діяльності підприємства у 2023-2025 рр. та поступове зниження ефективності його функціонування.

Зокрема, упродовж досліджуваного періоду спостерігається суттєве

скорочення чистого доходу від реалізації продукції. Якщо у 2023 році обсяг чистого доходу становив 13 467,8 тис. грн, то у 2024 році він зменшився на 5 287,3 тис. грн, або на 39,26 %, і склав 8 180,5 тис. грн. У 2025 році негативна тенденція продовжилася - чистий дохід скоротився ще на 943,8 тис. грн, або на 11,54 %, та становив 7 236,7 тис. грн. Це свідчить про зниження обсягів реалізації продукції та погіршення ринкових позицій підприємства.

Одночасно відбулося скорочення валового прибутку підприємства. У 2024 році його величина зменшилася на 2 250,5 тис. грн, або на 32,69 %, а у 2025 році - ще на 1 070,0 тис. грн, або на 23,09 %. У результаті у 2025 році валовий прибуток становив лише 3 564,3 тис. грн проти 6 884,8 тис. грн у 2023 році.

Особливо негативною є динаміка прибутку від реалізації продукції. У 2024 році його величина скоротилася на 371,7 тис. грн, або на 34,87 %, а у 2025 році - ще на 544,4 тис. грн, або на 78,40 %. У результаті прибуток від реалізації у 2025 році становив лише 150,0 тис. грн, що свідчить про суттєве зниження результативності господарської діяльності підприємства. Показник рентабельності реалізованої продукції у 2024 році зріс з 16,19 % до 19,58 %, що було зумовлено більш швидким скороченням собівартості продукції порівняно з темпами зниження доходу. Проте вже у 2025 році рентабельність різко знизилася до 4,08 %, тобто на 15,50 відсоткових пунктів, або на 79,16 %, що свідчить про суттєве погіршення ефективності реалізації продукції та зменшення прибутковості діяльності підприємства.

Аналіз ефективності використання основних засобів також демонструє негативні тенденції. Середньорічна вартість основних засобів у 2025 році зросла до 341,25 тис. грн, що на 212,15 тис. грн, або на 164,33 %, більше порівняно з 2024 роком. Водночас показник фондівдачі постійно знижувався: з 124,01 грн/грн у 2023 році до 63,37 грн/грн у 2024 році та до 21,21 грн/грн у 2025 році. Це свідчить про зменшення обсягів доходу, отриманого на одиницю вартості основних засобів, а отже - про погіршення ефективності їх

використання.

Підтвердженням цього є також зростання фондоємності, яка у 2025 році становила 0,047 грн/грн проти 0,008 грн/грн у 2023 році. Це означає, що для отримання 1 грн доходу підприємству необхідно залучати значно більший обсяг основних засобів, ніж у попередні роки.

Негативна динаміка простежується і за показником фондорентабельності. Якщо у 2023 році на 1 грн основних засобів припадало 8,05 грн чистого прибутку, то у 2025 році - лише 0,36 грн. Зниження показника на 91,84 % свідчить про істотне погіршення ефективності використання виробничого потенціалу підприємства.

Водночас продуктивність праці у 2025 році дещо зросла порівняно з 2024 роком - з 1 363,4 до 1 447,3 тис. грн/чол., або на 6,15 %, що може бути пов'язано зі скороченням середньоспискової чисельності працівників із 6 до 5 осіб. Проте загалом рівень продуктивності праці у 2025 році залишався нижчим, ніж у 2023 році. Результати проведеного аналізу свідчать про погіршення більшості показників ефективності діяльності ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК» у 2023-2025 рр., що негативно впливає на рівень конкурентоспроможності підприємства. Основними проблемами є скорочення доходів і прибутковості, зниження ефективності використання основних засобів, уповільнення темпів господарської діяльності та погіршення окремих фінансово-економічних показників підприємства. Зниження рівня прибутковості діяльності свідчить про необхідність підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства та удосконалення системи управління витратами. Водночас погіршення показників фондовіддачі та продуктивності праці вказує на потребу у модернізації окремих виробничих процесів, впровадженні сучасних технологій виробництва та підвищенні ефективності використання основних засобів підприємства. Крім того, важливим аспектом забезпечення стабільного функціонування підприємства є підтримання оптимальної структури капіталу, оскільки саме співвідношення

власного та залученого капіталу значною мірою визначає рівень фінансової стійкості, платоспроможності та незалежності підприємства. Надмірна залежність від залучених коштів може негативно впливати на фінансову стабільність підприємства та підвищувати рівень фінансових ризиків. У зв'язку з цим важливого значення набуває аналіз показників оптимального співвідношення власного та залученого капіталів, який дозволяє оцінити рівень фінансової незалежності підприємства, ефективність формування джерел фінансування та здатність підприємства забезпечувати стабільне функціонування в сучасних умовах господарювання. Результати аналізу коефіцієнтів оптимального співвідношення власного та залученого капіталів ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК» за 2023-2025 рр. наведено в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Аналіз коефіцієнтів оптимального співвідношення власного та залученого капіталів ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК» за 2023 - 2025 рр.

Показники	Критичне значення	2023 рік	2024 рік	2025 рік
К _{фін.зал.}	$\leq 0,5$	0,633	0,680	0,661
К _{фін.авт.}	$\geq 0,5$	0,367	0,320	0,339
К _{ман.}	0,2–0,5	0,952	0,971	0,849
К _{залуч.}	≥ 1	0,580	0,471	0,531

Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності

Проведений аналіз свідчить про недостатньо ефективну структуру капіталу ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК» у 2023-2025 рр. Зокрема, коефіцієнт фінансової залежності протягом усього досліджуваного періоду перевищував критичне значення 0,5 та у 2025 році становив 0,661, що свідчить про значну залежність підприємства від залучених джерел фінансування.

Водночас коефіцієнт фінансової автономії у 2023-2025 рр. залишався нижчим за нормативне значення 0,5. У 2025 році його величина становила лише 0,339, що вказує на недостатній рівень фінансової незалежності підприємства та обмежені можливості самостійного фінансування діяльності.

Коефіцієнт співвідношення власних та залучених коштів також не відповідав нормативному значенню ≥ 1 , що свідчить про переважання позикового капіталу у структурі джерел фінансування підприємства. Незважаючи на незначне покращення показника у 2025 році до 0,513, підприємство все ще характеризується підвищеним рівнем фінансового ризику. Разом із тим коефіцієнт маневреності власного капіталу протягом досліджуваного періоду перевищував нормативний рівень, що свідчить про високу частку мобільних власних ресурсів та можливість їх використання для фінансування поточної діяльності підприємства. Крім аналізу структури капіталу та рівня фінансової стійкості підприємства, важливе значення для оцінки ефективності його діяльності має аналіз показників ліквідності.

Саме показники ліквідності характеризують здатність підприємства своєчасно виконувати свої поточні фінансові зобов'язання та підтримувати належний рівень платоспроможності в процесі здійснення господарської діяльності. Рівень ліквідності підприємства безпосередньо впливає на його фінансову стабільність, можливість залучення додаткових фінансових ресурсів та загальний рівень довіри з боку контрагентів і кредиторів. Недостатній рівень ліквідності може свідчити про проблеми з управлінням оборотними активами, дефіцит грошових коштів та підвищення ризику втрати фінансової стійкості підприємства [27].

У зв'язку з цим доцільним є проведення аналізу коефіцієнтів ліквідності ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК», які дозволяють оцінити рівень забезпеченості поточних зобов'язань оборотними активами та визначити загальний рівень платоспроможності підприємства. Аналіз показників ліквідності дає можливість оцінити здатність підприємства своєчасно виконувати свої короткострокові фінансові зобов'язання, підтримувати стабільність господарської діяльності та забезпечувати належний рівень фінансової стійкості. Крім того, дослідження показників ліквідності дозволяє визначити ефективність управління оборотними активами підприємства, рівень

фінансових ризиків та здатність підприємства адаптуватися до можливих змін зовнішнього середовища. Саме достатній рівень ліквідності є важливою умовою забезпечення стабільного функціонування підприємства та підтримання його конкурентоспроможності на ринку. Результати аналізу коефіцієнтів ліквідності ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК» наведені в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

Аналіз коефіцієнтів ліквідності ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК»

Показник	Норма	2023 рік	2024 рік	2025 рік	Абсолютне відхилення (2025 – 2023), +/-	Темп зміни, %
1. К _{заг.лікв.}	>1	1,55	1,46	1,44	-0,11	-7,10
2. К _{пром.лікв.}	0,7–1,0	1,19	1,08	1,15	-0,04	-3,36
3. К _{абс.лікв.}	0,2-0,35	0,05	0,00	0,002	-0,048	-96,00

Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності

Проведений аналіз коефіцієнтів ліквідності ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК» свідчить про наявність як позитивних, так і проблемних тенденцій у забезпеченні платоспроможності підприємства у 2023-2025 рр.

Зокрема, коефіцієнт загальної ліквідності протягом усього досліджуваного періоду перевищував нормативне значення >1, що свідчить про достатній обсяг оборотних активів для покриття поточних зобов'язань. Однак упродовж 2023-2025 рр. спостерігалось поступове зниження показника з 1,55 до 1,44, тобто на 7,10 %, що свідчить про послаблення поточної платоспроможності підприємства та зниження запасу фінансової стійкості.

Аналогічна тенденція простежується і за коефіцієнтом швидкої ліквідності, який хоча й перевищував нормативний рівень 0,7-1,0, проте знизився з 1,19 у 2023 році до 1,15 у 2025 році. Це свідчить про певне погіршення структури оборотних активів та поступове скорочення обсягу найбільш ліквідних ресурсів, які можуть бути використані для оперативного погашення короткострокових зобов'язань.

Найбільш критичною є ситуація з коефіцієнтом абсолютної ліквідності. Протягом усього досліджуваного періоду його значення залишалося значно

нижчим за нормативний рівень 0,2-0,35. У 2025 році показник становив лише 0,002, що на 96 % менше порівняно з 2023 роком. Така ситуація свідчить про практичну відсутність достатнього обсягу грошових коштів для негайного погашення поточних зобов'язань підприємства та характеризує високий рівень ризику втрати оперативної платоспроможності.

Водночас підприємство все ще зберігає здатність забезпечувати поточні зобов'язання за рахунок оборотних активів загалом, що частково пом'якшує негативний вплив низької абсолютної ліквідності. Проте подальше зниження показників ліквідності може призвести до погіршення фінансової стійкості, ускладнення взаєморозрахунків із контрагентами та зниження рівня довіри з боку партнерів і постачальників.

Отже, результати проведеного аналізу свідчать про необхідність посилення системи управління оборотними активами, оптимізації структури поточних зобов'язань та збільшення обсягу найбільш ліквідних активів підприємства. Реалізація зазначених заходів сприятиме зміцненню фінансової стійкості, підвищенню платоспроможності та формуванню більш високого рівня конкурентоспроможності ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК» в сучасних умовах господарювання.

Водночас для більш комплексної оцінки фінансового стану підприємства доцільним є визначення типу його фінансової стійкості. Аналіз типів фінансової стійкості дозволяє оцінити рівень забезпеченості запасів джерелами їх формування, визначити ступінь фінансової незалежності підприємства та оцінити його здатність забезпечувати стабільне функціонування в умовах змін ринкового середовища.

Саме рівень фінансової стійкості характеризує ефективність формування та використання фінансових ресурсів підприємства, а також визначає рівень його фінансової безпеки та ризиків господарської діяльності. У зв'язку з цим доцільним є проведення класифікації типів фінансової стійкості ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК», результати якої наведені в таблиці 2.7.

Класифікація типів фінансової стійкості підприємства
ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК»

№	Показник	2023 р.	2024 р.	2025 р.
1.	Загальна величина запасів, тис. грн	1 934,0	2 995,2	2 154,5
2.	Наявність власних оборотних засобів, тис. грн	2 980,1	3 593,7	3 248,2
3.	Величина функціонуючого капіталу, тис. грн	2 980,1	3 593,7	3 248,2
4.	Загальна величина джерел, тис. грн	2 980,1	3 593,7	3 248,2
5.	±Фс, тис. грн	1 046,1	598,5	1 093,7
6.	±Фт, тис. грн	1 046,1	598,5	1 093,7
7.	±Фо, тис. грн	1 046,1	598,5	1 093,7
8.	Трикомпонентний показник типу фінансової стійкості	(1;1;1)	(1;1;1)	(1;1;1)
9.	Тип фінансової стійкості	Абсолютна	Абсолютна	Абсолютна

Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності

Проведений аналіз класифікації типів фінансової стійкості свідчить про те, що ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК» у 2023-2025 рр. характеризувалося абсолютною фінансовою стійкістю. Про це свідчить трикомпонентний показник типу фінансової стійкості (1;1;1), який протягом усього досліджуваного періоду залишався незмінним.

Зокрема, на підприємстві спостерігався стабільний надлишок власних оборотних засобів над величиною запасів. У 2023 році величина надлишку становила 1 046,1 тис. грн, у 2024 році - 598,5 тис. грн, а у 2025 році - 1 093,7 тис. грн. Це свідчить про достатній рівень забезпеченості запасів власними джерелами фінансування та низьку залежність підприємства від зовнішніх короткострокових джерел покриття оборотних активів.

Позитивною тенденцією є також зростання наявності власних оборотних засобів у 2025 році до 3 248,2 тис. грн, що на 268,1 тис. грн, або на 9 %, більше порівняно з 2023 роком. Це свідчить про зміцнення внутрішнього фінансового потенціалу підприємства та підвищення його здатності фінансувати поточну діяльність за рахунок власних ресурсів.

Водночас у 2024 році спостерігалось тимчасове скорочення надлишку

джерел формування запасів, що було пов'язано зі зростанням величини запасів до 2 995,2 тис. грн. Проте вже у 2025 році ситуація покращилася, а показники фінансової стійкості знову зросли.

Отже, результати проведеного аналізу свідчать про високий рівень фінансової стійкості ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК», достатню забезпеченість запасів власними джерелами фінансування та наявність фінансової основи для підтримання стабільної господарської діяльності й підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Перейдемо до загальної оцінки ефективності виробництва на підприємстві, зокрема до аналізу таких показників, як рентабельність продукції, рентабельність продажів, рентабельність активів, власного капіталу, а також показники фондоддачі та фондоємності підприємства ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК» (див. таблицю 2.8).

Таблиця 2.8

Оцінка ефективності виробництва ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК»
за 2023 - 2025 рр.

№	Показник	2023 р.	2024 р.	2025 р.	Абсолютне відхилення 2025/2023	Темп зміни, %
1.	Рентабельність реалізованої продукції, %	16,19	19,58	4,08	-12,11	-74,80
2.	Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн	108,6	129,1	341,25	232,65	214,23
3.	Фондоддача, грн./грн.	124,01	63,37	21,21	-102,80	-82,90
4.	Фондоємність, грн./грн.	0,008	0,016	0,047	0,039	487,50
5.	Фондорентабельність	8,05	4,41	0,36	-7,69	-95,53
6.	Продуктивність праці, тис. грн/чол.	2 244,6	1 363,4	1 447,3	-797,3	-35,52

Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності

Проведений аналіз ефективності виробництва ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК» у 2023-2025 рр. свідчить про поступове погіршення результативності діяльності підприємства та зниження ефективності використання виробничих ресурсів.

Зокрема, у 2025 році рентабельність реалізованої продукції знизилася до

4,08 % проти 16,19 % у 2023 році, тобто на 74,8 %. Така тенденція свідчить про суттєве скорочення прибутковості виробничої діяльності підприємства та зниження ефективності реалізації продукції.

Негативна динаміка спостерігається і за показником фондівіддачі. Якщо у 2023 році на 1 грн основних засобів припадало 124,01 грн чистого доходу, то у 2025 році - лише 21,21 грн. Зниження показника на 82,9 % свідчить про суттєве погіршення ефективності використання основних засобів підприємства.

Одночасно спостерігається значне зростання фондоємності - з 0,008 грн/грн у 2023 році до 0,047 грн/грн у 2025 році. Це означає, що для отримання 1 грн доходу підприємству необхідно залучати значно більший обсяг основних засобів, ніж у попередні роки.

Особливо помітним є зростання середньорічної вартості основних засобів, яка у 2025 році збільшилася на 232,65 тис. грн, або на 214,23 %, порівняно з 2023 роком. Проте таке збільшення не супроводжувалося відповідним зростанням доходів і прибутковості, що негативно вплинуло на показники ефективності виробництва.

Крім того, фондорентабельність у 2025 році становила лише 0,36 проти 8,05 у 2023 році, що свідчить про значне зниження ефективності використання виробничого потенціалу підприємства та скорочення прибутку, отриманого на одиницю вартості основних засобів.

Водночас продуктивність праці у 2025 році дещо зросла порівняно з 2024 роком - з 1 363,4 до 1 447,3 тис. грн/чол., що може бути пов'язано зі скороченням чисельності працівників. Проте загалом у порівнянні з 2023 роком показник знизився на 35,52 %, що свідчить про зменшення ефективності використання трудових ресурсів.

Результати проведеного аналізу свідчать про зниження ефективності виробничої діяльності ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК» у 2023-2025 рр., що негативно впливає на рівень конкурентоспроможності підприємства. У таких умовах особливої актуальності набуває необхідність оптимізації витрат, підвищення

ефективності використання основних засобів та трудових ресурсів, а також удосконалення системи управління виробничою діяльністю підприємства.

Водночас для комплексної оцінки фінансового стану підприємства важливе значення має аналіз показників фінансової стійкості, оскільки саме вони характеризують рівень фінансової незалежності підприємства, ефективність формування джерел фінансування та здатність підприємства забезпечувати стабільне функціонування в умовах змін ринкового середовища.

Оцінка фінансової стійкості дозволяє визначити рівень забезпеченості підприємства власними фінансовими ресурсами, оцінити ступінь залежності від залученого капіталу та виявити основні тенденції зміни фінансового стану підприємства протягом досліджуваного періоду. Результати оцінки фінансової стійкості ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК» за 2023-2025 рр. наведені в таблиці 2.9.

Таблиця 2.9

Оцінка фінансової стійкості ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК» у 2023-2025 рр.

№	Найменування показника	Рік			Абсолютне відхилення	Відносне відхилення, %
		2023	2024	2025		
1.	Коефіцієнт фінансової залежності	0,633	0,680	0,661	0,028	4,42
2.	Коефіцієнт фінансової автономії	0,367	0,320	0,339	-0,028	-7,63
3.	Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,952	0,971	0,849	-0,103	-10,82
4.	Коефіцієнт співвідношення власних та залучених коштів	0,580	0,471	0,513	-0,067	-11,55

Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності

Проведений аналіз показників фінансової стійкості ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК» за 2023-2025 рр. свідчить про наявність як позитивних, так і негативних тенденцій у структурі капіталу та системі фінансового забезпечення діяльності підприємства.

Зокрема, коефіцієнт фінансової залежності протягом усього досліджуваного періоду перевищував нормативне значення $\leq 0,5$, що свідчить про значну залежність підприємства від залучених джерел фінансування. У

2023 році значення показника становило 0,633, а у 2025 році - 0,661, тобто зросло на 4,42 %. Це вказує на збереження високої частки позикового капіталу у структурі фінансових ресурсів підприємства та підвищення рівня фінансового ризику.

Водночас коефіцієнт фінансової автономії протягом 2023-2025 рр. залишався нижчим за нормативне значення $\geq 0,5$. У 2025 році його величина становила лише 0,339, що свідчить про недостатній рівень фінансової незалежності підприємства та обмежені можливості фінансування діяльності за рахунок власного капіталу. Порівняно з 2023 роком показник знизився на 7,63 %, що характеризує погіршення структури джерел фінансування підприємства.

Коефіцієнт співвідношення власних та залучених коштів також протягом усього періоду був нижчим за нормативне значення ≥ 1 . У 2025 році він становив 0,513 проти 0,580 у 2023 році, тобто зменшився на 11,55 %. Це свідчить про переважання позикового капіталу над власним та підтверджує високий рівень залежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування.

Разом із тим позитивним аспектом є високий рівень маневреності власного капіталу. Значення відповідного коефіцієнта протягом 2023-2025 рр. суттєво перевищувало нормативний рівень 0,2-0,5 та у 2025 році становило 0,849. Це свідчить про те, що значна частина власного капіталу перебуває у мобільній формі та може бути оперативно використана для фінансування поточної діяльності підприємства. Проте у порівнянні з 2023 роком показник знизився на 10,82 %, що свідчить про поступове скорочення гнучкості використання власних фінансових ресурсів.

Загалом результати проведеного аналізу свідчать про те, що фінансовий стан ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК» характеризується недостатнім рівнем фінансової незалежності та значною залежністю від залученого капіталу. Незважаючи на наявність достатнього рівня маневреності власного капіталу, структура джерел фінансування підприємства потребує оптимізації. У сучасних умовах господарювання це може негативно впливати на рівень фінансової

стійкості, інвестиційної привабливості та конкурентоспроможності підприємства.

Отже, для підвищення рівня конкурентоспроможності ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК» доцільним є зміцнення власного капіталу, зниження залежності від позикових коштів, підвищення ефективності використання фінансових ресурсів та вдосконалення системи управління капіталом підприємства.

2.3. Оцінка рівня конкурентоспроможності ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК»

У сучасних умовах господарювання конкурентоспроможність підприємства є однією з найважливіших характеристик ефективності його діяльності та здатності забезпечувати стабільне функціонування в умовах ринкової конкуренції. Рівень конкурентоспроможності підприємства визначається сукупністю фінансових, виробничих, технологічних, маркетингових та організаційних факторів, які формують конкурентні переваги підприємства та впливають на його ринкові позиції.

Для підприємств пакувальної галузі конкурентоспроможність має особливе значення, оскільки ринок пакувальної продукції характеризується високим рівнем конкуренції, значною залежністю від цін на сировину, зміною споживчих потреб та необхідністю постійного вдосконалення якості продукції. У таких умовах підприємства повинні забезпечувати не лише ефективність виробництва, а й гнучкість управління, високу якість продукції та здатність швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища [28].

Оцінка рівня конкурентоспроможності ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК» здійснюється на основі аналізу основних фінансово-економічних показників діяльності підприємства, показників ефективності виробництва, фінансової стійкості, ліквідності та ділової активності [29].

Проведений аналіз свідчить про те, що у 2023-2025 рр. діяльність ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК» характеризувалася неоднозначною динамікою основних показників. Зокрема, у 2025 році чистий дохід від реалізації продукції становив

7 236,7 тис. грн, що на 6 231,1 тис. грн, або на 46,26 %, менше порівняно з 2023 роком. Така тенденція свідчить про скорочення обсягів реалізації продукції та погіршення ринкових позицій підприємства.

Одночасно відбулося суттєве скорочення прибутковості діяльності підприємства. Прибуток від реалізації продукції у 2025 році становив лише 150,0 тис. грн проти 1 066,1 тис. грн у 2023 році. Відповідно рентабельність реалізованої продукції знизилася з 16,19 % до 4,08 %, що свідчить про погіршення ефективності господарської діяльності підприємства та зниження рівня його конкурентоспроможності.

Негативна динаміка спостерігається і за показниками ефективності використання основних засобів. Зокрема, фондівіддача у 2025 році становила 21,21 грн/грн проти 124,01 грн/грн у 2023 році. Це свідчить про значне зниження ефективності використання виробничого потенціалу підприємства та скорочення обсягів доходу, отриманого на одиницю вартості основних засобів. Разом із тим фондоємність підприємства протягом досліджуваного періоду зросла з 0,008 грн/грн до 0,047 грн/грн, що свідчить про збільшення витрат виробничих ресурсів на формування одиниці доходу. Така тенденція негативно впливає на рівень конкурентоспроможності підприємства та свідчить про необхідність підвищення ефективності використання виробничих ресурсів.

Важливим показником оцінки конкурентоспроможності підприємства є також рівень продуктивності праці. У 2025 році продуктивність праці становила 1 447,3 тис. грн/чол., що на 35,52 % менше порівняно з 2023 роком.

Це свідчить про погіршення ефективності використання трудових ресурсів підприємства. Аналіз ліквідності підприємства показав, що ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК» має достатній рівень загальної та швидкої ліквідності, оскільки відповідні коефіцієнти перевищують нормативні значення. Проте коефіцієнт абсолютної ліквідності у 2025 році становив лише 0,002 при нормативному значенні 0,2-0,35, що свідчить про недостатній рівень найбільш ліквідних активів для оперативного погашення поточних зобов'язань

підприємства.

Крім того, результати аналізу фінансової стійкості свідчать про значну залежність підприємства від залученого капіталу. Зокрема, коефіцієнт фінансової автономії у 2025 році становив 0,339 при нормативному значенні $\geq 0,5$, що свідчить про недостатній рівень фінансової незалежності підприємства. Водночас підприємство характеризується абсолютною фінансовою стійкістю, оскільки запаси повністю забезпечуються власними джерелами фінансування. Оцінка ділової активності підприємства також свідчить про погіршення ефективності господарської діяльності. У 2025 році коефіцієнт оборотності активів становив 0,63 проти 1,78 у 2023 році, що вказує на уповільнення оборотності ресурсів підприємства. Одночасно збільшилася тривалість обороту запасів, що свідчить про уповільнення процесу реалізації продукції та накопичення запасів. Для більш комплексної оцінки конкурентоспроможності підприємства доцільно провести SWOT-аналіз ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК» (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

SWOT-аналіз ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК»

Сильні сторони	
Фактор	Характеристика впливу
Наявність власної виробничої бази	Підприємство має сформований виробничий потенціал, що забезпечує можливість стабільного виготовлення пакувальної продукції та оперативного виконання замовлень
Досвід роботи на ринку	ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК» має практичний досвід функціонування у сфері пакувальної продукції, що сприяє формуванню ділової репутації та довіри з боку клієнтів
Гнучкість виробничого процесу	Підприємство має можливість адаптувати виробництво відповідно до потреб замовників та змін ринкового середовища
Високий рівень маневреності власного капіталу	Значна частина власного капіталу перебуває у мобільній формі, що дозволяє оперативно використовувати фінансові ресурси у поточній діяльності
Абсолютна фінансова стійкість	Підприємство забезпечує покриття запасів власними джерелами фінансування, що позитивно впливає на стабільність діяльності
Наявність потенціалу для розвитку маркетингової діяльності	Підприємство має можливість розширення клієнтської бази та активізації просування продукції за рахунок сучасних маркетингових інструментів

Слабкі сторони	
Зниження чистого доходу від реалізації продукції	Скорочення обсягів реалізації негативно впливає на фінансові результати діяльності підприємства та його ринкові позиції
Низький рівень прибутковості діяльності	Зменшення прибутку та рентабельності продукції свідчить про погіршення ефективності господарської діяльності
Зниження фондівіддачі	Погіршення ефективності використання основних засобів призводить до зменшення обсягів доходу на одиницю вартості виробничих ресурсів
Висока залежність від залученого капіталу	Значна частка позикових коштів у структурі капіталу підвищує фінансові ризики підприємства
Низький рівень абсолютної ліквідності	Недостатній обсяг найбільш ліквідних активів ускладнює можливість оперативного погашення поточних зобов'язань
Уповільнення ділової активності	Зниження оборотності активів та збільшення тривалості обороту запасів негативно впливають на ефективність діяльності підприємства
Недостатній рівень цифрового маркетингу	Обмежене використання сучасних інструментів просування продукції знижує рівень впізнаваності підприємства на ринку
Можливості	
Розширення ринків збуту	Вихід на нові сегменти ринку дозволить збільшити обсяги реалізації продукції та покращити фінансові результати діяльності
Впровадження цифрового маркетингу	Використання сучасних маркетингових технологій сприятиме залученню нових клієнтів та підвищенню конкурентоспроможності підприємства
Автоматизація виробництва	Модернізація виробничих процесів дозволить скоротити витрати та підвищити ефективність використання ресурсів
Розширення асортименту продукції	Виробництво нових видів пакувальної продукції сприятиме підвищенню конкурентних переваг підприємства
Впровадження інноваційних технологій	Використання сучасних технологій виробництва дозволить покращити якість продукції та оптимізувати виробничі витрати
Формування довгострокових партнерських відносин	Розширення співпраці з корпоративними клієнтами сприятиме стабілізації обсягів реалізації продукції
Загрози	
Посилення конкуренції на ринку пакувальної продукції	Зростання кількості конкурентів може призвести до втрати частини ринку та скорочення обсягів реалізації продукції
Зростання цін на сировину та матеріали	Підвищення вартості ресурсів негативно впливає на собівартість продукції та прибутковість діяльності
Економічна нестабільність	Коливання економічної ситуації можуть призвести до скорочення попиту на продукцію підприємства
Зниження купівельної спроможності споживачів	Скорочення обсягів споживання продукції негативно впливає на фінансові результати діяльності підприємства
Нестабільність ринкового середовища	Воєнний стан, інфляційні процеси та логістичні труднощі підвищують рівень ризиків діяльності підприємства
Технологічне відставання	Недостатній рівень модернізації виробництва може призвести до втрати конкурентних переваг у майбутньому

Джерело: розроблено автором

Проведений SWOT-аналіз дозволив комплексно оцінити внутрішнє та зовнішнє середовище функціонування ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК» і визначити ключові фактори, що впливають на рівень його конкурентоспроможності в сучасних умовах господарювання.

Результати аналізу свідчать про те, що підприємство має низку вагомих конкурентних переваг, серед яких особливе значення мають наявність виробничого потенціалу, гнучкість виробничих процесів, практичний досвід роботи на ринку пакувальної продукції, а також достатній рівень фінансової стійкості та маневреності власного капіталу. Зазначені фактори формують основу для забезпечення стабільного функціонування підприємства та створюють передумови для подальшого розвитку його господарської діяльності.

Водночас проведений аналіз виявив наявність низки проблем, які негативно впливають на рівень конкурентоспроможності підприємства. Найбільш суттєвими серед них є зниження чистого доходу від реалізації продукції, скорочення прибутковості діяльності, погіршення ефективності використання основних засобів, уповільнення ділової активності та висока залежність від залученого капіталу. Крім того, недостатній рівень використання сучасних інструментів цифрового маркетингу обмежує можливості підприємства щодо розширення ринків збуту та формування стійких конкурентних переваг.

Дослідження зовнішнього середовища показало, що діяльність ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК» здійснюється в умовах високого рівня конкуренції, нестабільності ринкового середовища, інфляційних процесів та постійного зростання вартості сировини й матеріалів. Разом із тим підприємство має значні можливості для зміцнення своїх ринкових позицій шляхом модернізації виробництва, автоматизації виробничих процесів, активізації маркетингової діяльності, впровадження сучасних технологій та розширення асортименту продукції.

Таким чином, результати SWOT-аналізу свідчать про те, що ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК» має достатній потенціал для підвищення рівня конкурентоспроможності, проте ефективна реалізація цього потенціалу потребує впровадження комплексу організаційно-економічних заходів, спрямованих на підвищення ефективності використання ресурсів, покращення фінансових результатів діяльності, оптимізацію витрат та посилення маркетингової активності підприємства.

У сучасних умовах господарювання саме комплексний підхід до управління конкурентоспроможністю дозволить підприємству забезпечити стабільність функціонування, підвищити ефективність діяльності та зміцнити власні конкурентні позиції на ринку пакувальної продукції.

Для більш об'єктивної оцінки рівня конкурентоспроможності ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК» доцільно здійснити порівняльний аналіз підприємства з іншими представниками ринку пакувальної продукції України, діяльність яких пов'язана з виробництвом паперу, картону, ламінованих матеріалів та пакувальних рішень. Проведення такого аналізу дозволяє оцінити позиції підприємства відносно основних конкурентів, визначити його сильні та слабкі сторони, а також виявити основні напрями підвищення рівня конкурентоспроможності [30].

До основних конкурентів підприємства можна віднести:

- ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК ЛТД»;
- ТОВ «Трипільський Пакувальний Комбінат»;
- ТОВ «Карт Пак».

Порівняння здійснюється за основними критеріями конкурентоспроможності підприємств пакувальної галузі, серед яких: якість продукції, рівень цінової політики, широта асортименту продукції, ефективність маркетингової діяльності, використання сучасних технологій виробництва, фінансовий стан підприємства та рівень ділової репутації на ринку. Оцінювання проводиться за п'ятибальною шкалою, де:

- 1 бал - низький рівень;
- 5 балів - високий рівень.

Проведення порівняльного аналізу дозволяє не лише визначити поточні конкурентні позиції ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК», а й оцінити рівень його конкурентних переваг у порівнянні з іншими підприємствами галузі. Результати порівняльної оцінки конкурентоспроможності підприємств пакувальної галузі наведені в таблиці 2.11.

Таблиця 2.11

Експертна оцінка конкурентних позицій ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК» та
підприємств-конкурентів

№	Критерій оцінювання	ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК»	ТОВ «Трипільський Пакувальний Комбінат»	ТОВ «Карт Пак»
1.	Якість продукції	4	5	4
2.	Асортимент продукції	3	5	4
3.	Гнучкість виробництва	5	4	4
4.	Технологічний рівень виробництва	3	5	4
5.	Маркетингова активність	2	5	3
6.	Впізнаваність бренду	2	5	3
7.	Швидкість виконання замовлень	5	4	4
8.	Цінова політика	4	3	4
9.	Фінансова стійкість	3	5	4
10.	Інноваційність продукції	3	5	4
11.	Загальна кількість балів	34	46	38

Джерело розроблено автором на основі експертної оцінки

Результати проведеного аналізу свідчать про те, що ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК» займає середні конкурентні позиції на ринку пакувальної продукції України. Підприємство має окремі конкурентні переваги, серед яких найбільш вагомими є гнучкість виробництва, швидкість виконання замовлень та достатній рівень якості продукції. Це дозволяє підприємству адаптувати виробничу діяльність до потреб клієнтів та підтримувати стабільний рівень обслуговування замовників.

Водночас за окремими критеріями підприємство поступається основним

конкурентам. Найбільш проблемними аспектами є недостатній рівень маркетингової активності, слабка впізнаваність бренду, а також недостатній рівень технологічного оновлення виробництва. Саме ці фактори суттєво обмежують можливості підприємства щодо розширення ринків збуту та формування стійких конкурентних переваг.

Зокрема, ТОВ «Трипільський Пакувальний Комбінат» характеризується високим рівнем технологічного забезпечення, широким асортиментом продукції та активною маркетинговою діяльністю, що забезпечує йому сильні конкурентні позиції на ринку. У свою чергу, ТОВ «Карт Пак» має більш високий рівень впізнаваності бренду та сучасніші інструменти просування продукції.

Разом із тим ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК» має переваги у швидкості виконання замовлень та гнучкості виробничого процесу, що є важливими факторами конкурентоспроможності в сучасних умовах господарювання. Крім того, підприємство має потенціал для покращення власних конкурентних позицій шляхом модернізації виробництва, активізації маркетингової діяльності та розширення асортименту продукції.

Отже, результати порівняльної оцінки свідчать про необхідність реалізації комплексу заходів, спрямованих на підвищення технологічного рівня виробництва, посилення маркетингової активності та формування більш стійких конкурентних переваг ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК» на ринку пакувальної продукції України.

Для більш наочного, комплексного та об'єктивного відображення рівня конкурентоспроможності ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК» доцільно використати радарну діаграму, яка дозволяє графічно відобразити основні складові конкурентоспроможності підприємства та оцінити рівень їх розвитку. Використання такого інструменту в процесі дослідження дає можливість не лише візуалізувати сильні та слабкі сторони підприємства, а й визначити напрями, які потребують першочергового вдосконалення для підвищення

ефективності діяльності та зміцнення ринкових позицій.

Радарна діаграма є одним із найбільш поширених методів графічної оцінки конкурентоспроможності підприємств, оскільки дозволяє одночасно проаналізувати декілька ключових параметрів діяльності підприємства та визначити рівень їх збалансованості. Чим більш наближеною є форма діаграми до максимального значення за всіма показниками, тим вищим є загальний рівень конкурентоспроможності підприємства [31].

Для побудови радарної діаграми було використано ключові показники, що найбільш повно характеризують рівень конкурентоспроможності ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК», а саме:

- фінансову стійкість;
- ліквідність;
- маркетингову активність;
- ефективність виробничої діяльності;
- інноваційність;
- гнучкість виробництва.

Оцінювання кожного показника здійснювалося за п'ятибальною шкалою на основі результатів проведеного фінансово-економічного аналізу діяльності підприємства, аналізу виробничих показників, рівня ділової активності, ефективності використання ресурсів та конкурентних позицій підприємства на ринку пакувальної продукції.

Використання радарної діаграми дозволяє визначити, що найбільш сильними сторонами ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК» є гнучкість виробництва та достатній рівень організації виробничої діяльності, що забезпечує можливість адаптації підприємства до потреб споживачів та змін ринкового середовища. Водночас найбільш проблемними напрямками залишаються маркетингова активність, рівень ліквідності та недостатній рівень інноваційного розвитку, що негативно впливає на рівень конкурентоспроможності підприємства та обмежує можливості його подальшого розвитку.

Таким чином, побудова радарної діаграми дозволяє комплексно оцінити рівень конкурентоспроможності ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК», виявити ключові проблеми діяльності підприємства та сформулювати обґрунтовані напрями підвищення його конкурентних переваг у сучасних умовах господарювання, див. рис. 2.1.

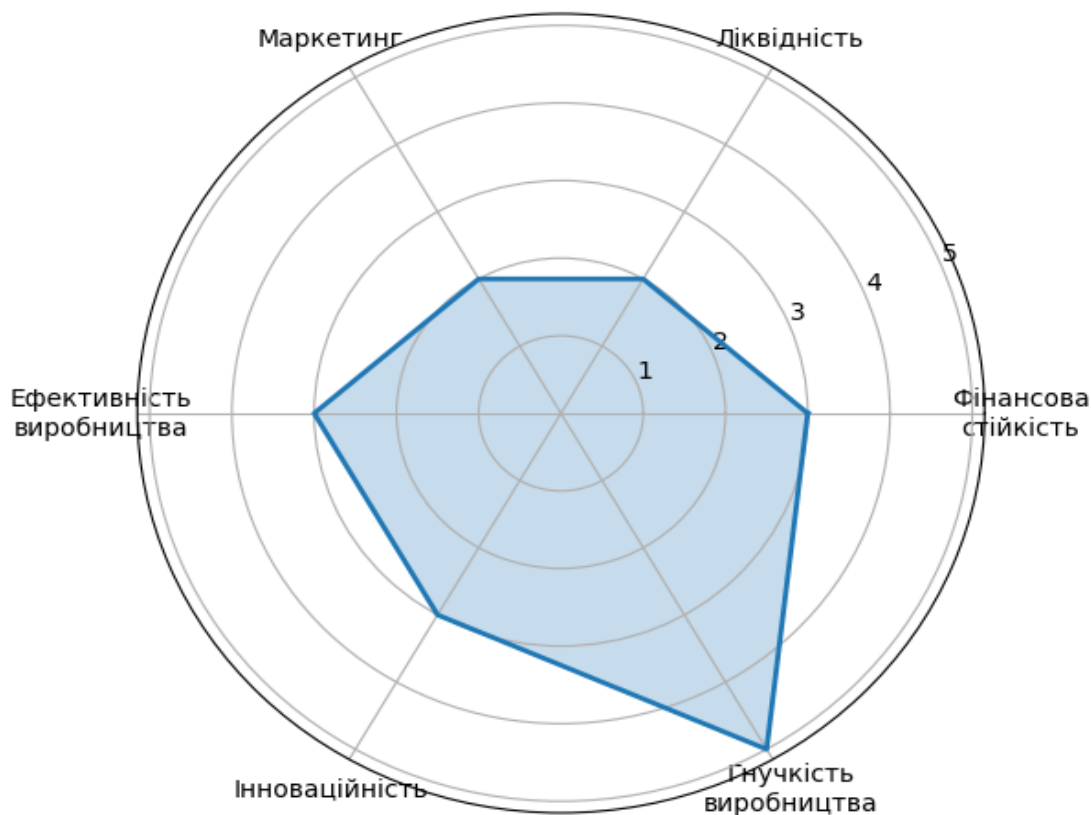


Рис. 2.1. Радарна діаграма конкурентоспроможності ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК»
Джерело: розроблено автором

Результати побудови радарної діаграми свідчать про те, що найбільш сильними сторонами підприємства є гнучкість виробництва та достатній рівень ефективності виробничої діяльності. Це забезпечує ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК» можливість оперативно реагувати на зміни ринкового середовища, адаптувати виробничі процеси до потреб замовників та підтримувати стабільний рівень якості продукції. Крім того, підприємство характеризується достатнім рівнем фінансової стійкості, що позитивно впливає на стабільність його функціонування та формує основу для подальшого розвитку господарської діяльності.

Водночас найбільш проблемними напрямками залишаються маркетингова активність та ліквідність підприємства, що негативно впливає на рівень його конкурентоспроможності. Недостатній рівень використання сучасних маркетингових інструментів, обмежена присутність підприємства в цифровому середовищі та низька впізнаваність бренду зменшують можливості підприємства щодо розширення ринків збуту та залучення нових клієнтів. Одночасно недостатній рівень абсолютної ліквідності свідчить про обмежений обсяг найбільш ліквідних активів, що може ускладнювати своєчасне погашення поточних зобов'язань підприємства.

Крім того, проведений аналіз показав, що окремі складові конкурентоспроможності підприємства характеризуються нерівномірним рівнем розвитку, що свідчить про необхідність реалізації комплексу заходів, спрямованих на підвищення ефективності використання ресурсів, модернізацію виробничих процесів, активізацію маркетингової діяльності та зміцнення фінансового стану підприємства.

Таким чином, результати радарної діаграми підтверджують необхідність удосконалення окремих напрямів діяльності ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК» з метою підвищення рівня його конкурентоспроможності, зміцнення ринкових позицій та забезпечення більш ефективного функціонування підприємства в сучасних умовах господарювання.

Для більш глибокого дослідження рівня конкурентоспроможності ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК» доцільно визначити ключові конкурентні переваги підприємства, які формують його ринкові позиції та забезпечують можливість ефективного функціонування в умовах конкурентного середовища. Саме наявність стійких конкурентних переваг дозволяє підприємству адаптуватися до змін зовнішнього середовища, підтримувати стабільний рівень попиту на продукцію та забезпечувати довгостроковий розвиток.

Конкурентні переваги підприємства формуються під впливом сукупності виробничих, фінансових, організаційних, технологічних та маркетингових

факторів, які визначають ефективність діяльності підприємства та рівень його привабливості для споживачів. У сучасних умовах господарювання особливого значення набувають гнучкість виробництва, якість продукції, швидкість виконання замовлень, рівень технологічного забезпечення та здатність підприємства оперативно реагувати на зміни ринкового середовища.

З метою узагальнення основних конкурентних переваг ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК» доцільно побудувати модель конкурентних переваг підприємства, яка дозволяє наочно відобразити ключові фактори, що формують рівень його конкурентоспроможності та впливають на ефективність функціонування підприємства на ринку пакувальної продукції, див. рис. 2.2.



Рис. 2.2. Модель конкурентних переваг ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК»

Джерело: розроблено автором

Отже, наведена модель конкурентних переваг ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК» свідчить про те, що підприємство має достатній потенціал для забезпечення стабільного функціонування та підтримання конкурентних позицій на ринку пакувальної продукції. Найбільш вагомими конкурентними перевагами підприємства є гнучкість виробництва, швидкість виконання замовлень,

наявність виробничого потенціалу та здатність адаптувати продукцію відповідно до потреб споживачів.

Водночас результати проведеного аналізу підтверджують необхідність подальшого вдосконалення окремих напрямів діяльності підприємства, зокрема маркетингової активності, технологічного забезпечення та ефективності використання ресурсного потенціалу. Реалізація відповідних організаційно-економічних заходів дозволить підприємству зміцнити власні конкурентні позиції, підвищити ефективність діяльності та забезпечити стійкий розвиток у сучасних умовах господарювання.

Таким чином, формування та підтримка конкурентних переваг ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК» є важливою передумовою підвищення рівня його конкурентоспроможності, що обумовлює необхідність розробки та впровадження ефективних заходів щодо удосконалення діяльності підприємства.

За результатами проведеного аналізу фінансово-економічного стану та рівня конкурентоспроможності ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК» було встановлено наявність низки проблем, які негативно впливають на ефективність діяльності підприємства та обмежують можливості його подальшого розвитку. Зокрема, основними проблемами є недостатній рівень маркетингової активності, зниження прибутковості діяльності, погіршення окремих показників ліквідності, недостатній рівень інноваційного розвитку та потреба у підвищенні ефективності використання виробничих ресурсів.

У сучасних умовах господарювання підвищення конкурентоспроможності підприємства потребує комплексного підходу, який передбачає реалізацію взаємопов'язаних організаційно-економічних, виробничих, фінансових та маркетингових заходів. Саме системне поєднання різних напрямів удосконалення діяльності підприємства дозволяє забезпечити підвищення ефективності функціонування підприємства, зміцнення його ринкових позицій та формування стійких конкурентних переваг.

З метою узагальнення основних напрямів підвищення конкурентоспроможності ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК» доцільно побудувати механізм підвищення конкурентоспроможності підприємства, який відображає взаємозв'язок між наявними проблемами діяльності підприємства, напрямками їх вирішення, інструментами реалізації заходів та очікуваними результатами впровадження запропонованих рішень, див. рис. 2.3.

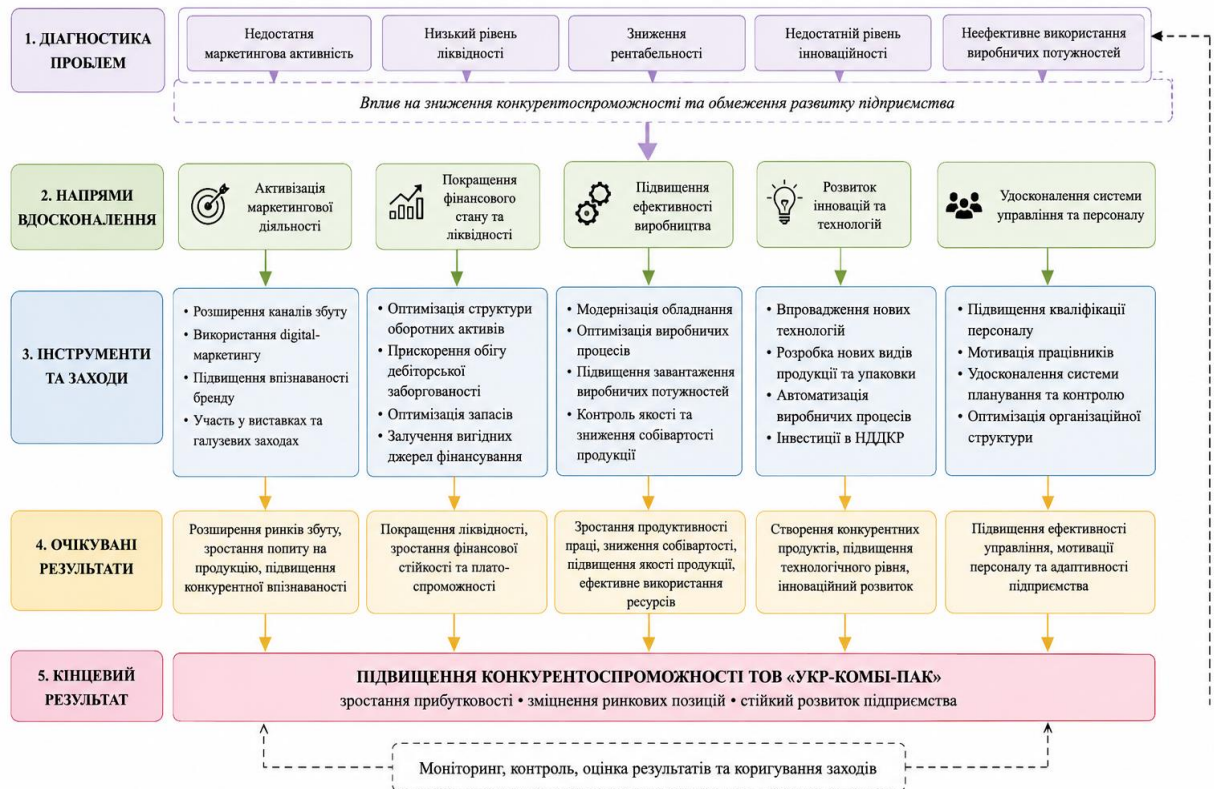


Рис. 2.3. Механізм підвищення конкурентоспроможності
ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК»

Джерело: розроблено автором

Побудований механізм підвищення конкурентоспроможності ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК» дозволяє комплексно відобразити основні напрями вдосконалення діяльності підприємства та визначити ключові інструменти забезпечення його подальшого розвитку. Представлена модель підтверджує, що підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства повинно здійснюватися на основі системного підходу, який передбачає одночасне вдосконалення маркетингової діяльності, підвищення ефективності виробництва, покращення фінансового стану, впровадження інновацій та

оптимізацію управлінських процесів.

Результати проведеного аналізу свідчать про те, що найбільш актуальними напрямками підвищення конкурентоспроможності ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК» є активізація маркетингової діяльності, модернізація виробничих процесів, оптимізація використання ресурсного потенціалу та підвищення ефективності системи управління підприємством. Реалізація зазначених заходів сприятиме зростанню прибутковості діяльності підприємства, покращенню фінансово-економічних показників, зміцненню ринкових позицій та формуванню стійких конкурентних переваг у довгостроковій перспективі [32].

Таким чином, результати дослідження підтверджують необхідність розробки та впровадження комплексу організаційно-економічних заходів, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК». Саме тому у наступному розділі роботи доцільно обґрунтувати основні напрями підвищення конкурентоспроможності підприємства та оцінити економічну ефективність запропонованих заходів.

**РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК»
3.1. Удосконалення маркетингової діяльності ТОВ «УКР-КОМБІ-
ПАК» як напрям підвищення конкурентоспроможності підприємства**

У сучасних умовах господарювання маркетинг відіграє важливу роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства, оскільки саме ефективна маркетингова діяльність формує рівень впізнаваності підприємства, забезпечує просування продукції на ринку, сприяє залученню нових клієнтів та зміцненню ринкових позицій. В умовах високого рівня конкуренції на ринку пакувальної продукції підприємства повинні не лише забезпечувати належну якість продукції, а й активно використовувати сучасні інструменти маркетингового просування.

Проведений аналіз діяльності ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК» показав, що у 2023-2025 рр. підприємство характеризувалося зниженням чистого доходу, прибутковості діяльності та ділової активності. Однією з причин такої ситуації є недостатній рівень маркетингової активності підприємства, обмежене використання цифрових каналів просування та недостатня впізнаваність підприємства серед потенційних споживачів продукції.

У зв'язку з цим одним із ключових напрямів підвищення конкурентоспроможності ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК» пропонується удосконалення маркетингової діяльності шляхом впровадження системи цифрового маркетингу та активізації просування продукції підприємства в мережі Інтернет.

Запропонований захід передбачає створення сучасного корпоративного вебсайту підприємства, SEO-оптимізацію сайту, налаштування та запуск контекстної реклами, просування підприємства у соціальних мережах, створення електронного каталогу продукції та формування сучасного цифрового іміджу підприємства, див. табл. 3.1.

Реалізація зазначених заходів дозволить підвищити впізнаваність підприємства на ринку пакувальної продукції, розширити клієнтську базу,

збільшити обсяги реалізації продукції та покращити фінансові результати діяльності підприємства.

Таблиця 3.1

Витрати на впровадження заходу з удосконалення маркетингової діяльності
ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК»

№	Стаття витрат	Сума, грн
1.	Розробка корпоративного вебсайту	45 000
2.	SEO-оптимізація сайту	20 000
3.	Налаштування рекламних кампаній	15 000
4.	Реклама у Google та Facebook	60 000
5.	Розробка електронного каталогу продукції	10 000
6.	SMM-просування	30 000
7.	Разом	180 000

Джерело: сформовано автором

Запропоновані витрати є економічно обґрунтованими та спрямованими на формування довгострокових конкурентних переваг підприємства.

Для оцінки доцільності впровадження запропонованого заходу необхідно визначити його прогностичний вплив на фінансові результати діяльності підприємства та рівень конкурентоспроможності ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК».

Для підвищення конкурентоспроможності ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК» запропоновано впровадження комплексу заходів цифрового маркетингу, спрямованих на розширення ринків збуту, підвищення впізнаваності підприємства та залучення нових клієнтів. В умовах високого рівня конкуренції на ринку пакувальної продукції саме маркетингова активність підприємства є одним із ключових факторів формування його конкурентних переваг та забезпечення стабільного розвитку.

Економічна доцільність впровадження запропонованого заходу визначається шляхом оцінки прогностичного приросту обсягу реалізації продукції та фінансових результатів діяльності підприємства.

У сучасній практиці господарювання ефективність маркетингових заходів оцінюється через прогнозований приріст обсягу продажів, що формується внаслідок підвищення впізнаваності підприємства, активізації рекламної діяльності, розширення клієнтської бази, покращення комунікації зі

споживачами та збільшення охоплення цільової аудиторії.

З урахуванням масштабів діяльності ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК», особливостей ринку пакувальної продукції та обсягу запропонованих маркетингових заходів прогнозується приріст обсягу реалізації продукції на рівні 12 %, що відповідає помірному рівню ефективності маркетингових інвестицій та є економічно обґрунтованим.

Прогнозний приріст чистого доходу визначається за формулою:

$$\Delta \text{ЧД} = \text{ЧД} \times \text{Тпр}$$

де: $\Delta \text{ЧД}$ - прогнозний приріст чистого доходу; ЧД - чистий дохід підприємства у базовому періоді; Тпр - прогнозований темп приросту реалізації продукції.

$$\Delta \text{ЧД} = 7\,236,7 \times 0,12 = 868,4 \text{ тис. грн}$$

Тоді прогнозний чистий дохід підприємства після впровадження маркетингового заходу становитиме:

$$\text{ЧД}_{\text{прогноз}} = 7\,236,7 + 868,4 = 8\,105,1 \text{ тис. грн}$$

Одночасно прогнозується підвищення прибутковості діяльності підприємства внаслідок збільшення обсягів реалізації продукції та підвищення ефективності маркетингової діяльності.

Приріст чистого прибутку визначається за формулою:

$$\Delta \text{П} = \text{П} \times \text{Тп}$$

де: $\Delta \text{П}$ - прогнозний приріст чистого прибутку; П - чистий прибуток підприємства у базовому періоді; Тп - прогнозований темп приросту прибутку.

$$\Delta \text{П} = 123,0 \times 0,15 = 18,45 \text{ тис. грн}$$

$$\text{П}_{\text{прогноз}} = 123,0 + 18,45 = 141,45 \text{ тис. грн}$$

Крім того, реалізація запропонованого заходу сприятиме покращенню показників рентабельності та ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства. Очікується, що впровадження запропонованих рішень позитивно вплине на основні фінансово-економічні результати діяльності ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК», зокрема на обсяги реалізації продукції,

рівень прибутковості діяльності, ефективність використання виробничих ресурсів та загальний фінансовий стан підприємства.

Для більш детальної оцінки економічної ефективності запропонованого заходу доцільно здійснити прогноз основних фінансових показників діяльності підприємства після його реалізації. Прогнозовані фінансові результати діяльності ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК» наведені в таблиці 3.4.

Таблиця 3.2

Прогнозні фінансові показники діяльності ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК»
після впровадження маркетингового заходу

№	Показник	До впровадження	Після впровадження	Відхилення
1.	Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн	7 236,7	8 105,1	868,4
2.	Повна собівартість реалізованої продукції, тис. грн	3 672,4	3 890,0	217,6
3.	Прибуток від реалізації, тис. грн	150,0	315,1	165,1
4.	Додаткові інвестиції, тис. грн	—	180,0	180,0
5.	Період окупності додаткових інвестицій, років	—	1,09	—
6.	Рентабельність інвестицій у маркетинговий захід, %	—	91,7	—

Джерело: сформовано автором

Отримані результати свідчать про економічну доцільність впровадження запропонованого заходу. Прогнозується, що удосконалення маркетингової діяльності дозволить підприємству збільшити обсяги реалізації продукції, підвищити прибутковість діяльності та зміцнити конкурентні позиції на ринку пакувальної продукції. Таким чином, впровадження системи цифрового маркетингу є важливим напрямом підвищення конкурентоспроможності ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК», що сприятиме покращенню фінансово-економічних результатів діяльності підприємства та забезпеченню його більш ефективного функціонування в сучасних умовах господарювання. Використання сучасних digital-інструментів дозволить підприємству підвищити рівень впізнаваності

бренду, розширити ринки збуту продукції, активізувати комунікацію зі споживачами та залучити нових клієнтів, що є особливо важливим в умовах високого рівня конкуренції на ринку пакувальної продукції.

Крім того, реалізація запропонованих маркетингових заходів сприятиме зміцненню ринкових позицій підприємства, підвищенню ефективності збутової діяльності та формуванню більш стійких конкурентних переваг. Активізація маркетингової діяльності дозволить підприємству більш оперативно реагувати на зміни споживчого попиту, адаптувати власну продукцію до потреб ринку та підвищити рівень лояльності клієнтів. Важливим результатом впровадження системи цифрового маркетингу також стане покращення інформаційної присутності підприємства у цифровому середовищі, що забезпечить підвищення ефективності рекламної діяльності та створить додаткові можливості для просування продукції на нових ринках. Одночасно це сприятиме формуванню позитивного іміджу підприємства, підвищенню рівня його ділової репутації та зміцненню довгострокових партнерських відносин зі споживачами продукції.

Саме тому, впровадження системи цифрового маркетингу має не лише поточний економічний ефект у вигляді зростання доходів та прибутковості діяльності підприємства, а й стратегічне значення для забезпечення стійкого розвитку ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК» та підвищення рівня його конкурентоспроможності у довгостроковій перспективі.

3.2. Впровадження сучасних технологій виробництва та розширення асортименту продукції

У сучасних умовах розвитку ринку пакувальної продукції одним із ключових чинників забезпечення конкурентоспроможності підприємства є рівень технологічного розвитку виробництва та здатність підприємства оперативно адаптувати асортимент продукції відповідно до змін ринкового попиту. Зростання конкуренції, підвищення вимог споживачів до якості упаковки, а також необхідність оптимізації виробничих витрат обумовлюють

потребу у впровадженні сучасних технологій виробництва та удосконаленні продукції підприємства.

Проведений аналіз діяльності ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК» показав, що підприємство має достатній виробничий потенціал та можливості для подальшого розвитку, проте окремі виробничі процеси потребують технологічного оновлення. Зокрема, негативна динаміка показників фондоддачі, рентабельності продукції та продуктивності праці свідчить про необхідність підвищення ефективності використання виробничих ресурсів і модернізації виробничої діяльності підприємства.

Крім того, в умовах високого рівня конкуренції на ринку пакувальної продукції важливого значення набуває здатність підприємства формувати більш широкий та адаптивний асортимент продукції, орієнтований на потреби різних груп споживачів. Саме тому одним із пріоритетних напрямів підвищення конкурентоспроможності ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК» є впровадження сучасних технологій виробництва та розширення асортименту продукції.

У межах запропонованого заходу доцільним є: часткова модернізація виробничого обладнання; впровадження елементів автоматизації виробничих процесів; використання більш енергоефективних технологій; удосконалення системи контролю виробничих витрат; розширення асортименту пакувальної продукції; розробка більш функціональних та сучасних видів упаковки; впровадження окремих елементів екологічного пакування.

Реалізація зазначених заходів дозволить підприємству підвищити ефективність використання виробничих ресурсів, скоротити рівень непродуктивних витрат, покращити якість продукції та підвищити рівень адаптивності підприємства до потреб ринку. Крім того, впровадження сучасних технологій виробництва сприятиме підвищенню продуктивності праці, більш ефективному використанню основних засобів та оптимізації виробничих процесів підприємства.

Водночас розширення асортименту продукції дозволить підприємству

більш повно задовольняти потреби споживачів, розширити потенційні ринки збуту та зміцнити власні конкурентні позиції на ринку пакувальної продукції. У результаті реалізації запропонованих заходів прогнозується покращення фінансово-економічних результатів діяльності підприємства та підвищення рівня його конкурентоспроможності в сучасних умовах господарювання, див. табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Витрати на впровадження сучасних технологій виробництва
та розширення асортименту продукції ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК»

№	Стаття витрат	Сума, грн
1.	Часткова модернізація виробничого обладнання	120 000
2.	Автоматизація окремих виробничих процесів	60 000
3.	Впровадження енергоощадних рішень	35 000
4.	Розробка нових видів пакувальної продукції	30 000
5.	Розробка дизайну та тестування упаковки	20 000
6.	Навчання персоналу	15 000
7.	Разом	280 000

Джерело розраховано автором

Запропоновані витрати мають інвестиційний характер та спрямовані на підвищення ефективності виробничої діяльності підприємства у довгостроковій перспективі.

У результаті реалізації запропонованих заходів прогнозується зростання обсягів реалізації продукції на 8 %, зниження собівартості продукції на 4 %, підвищення продуктивності праці та покращення показників рентабельності діяльності.

Для оцінки економічної ефективності впровадження сучасних технологій виробництва та розширення асортименту продукції було здійснено прогноз основних фінансово-економічних показників діяльності ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК».

Прогнозний обсяг чистого доходу підприємства визначався з урахуванням очікуваного зростання обсягів реалізації продукції на 8 % у результаті підвищення ефективності виробництва, покращення якості продукції та розширення асортименту. У результаті проведених розрахунків прогнозний

чистий дохід підприємства становитиме:

$$7\,236,7 \times 1,08 = 7\,815,6 \text{ тис. грн.}$$

При визначенні прогнозової собівартості продукції враховувалося одночасне зростання обсягів виробництва та реалізації продукції, а також очікуване скорочення витрат на одиницю продукції на 4 % завдяки впровадженню елементів модернізації виробництва, автоматизації окремих виробничих процесів та підвищенню ефективності використання ресурсів. У результаті прогнозна собівартість продукції становитиме:

$$3\,672,4 \times 1,08 \times 0,96 = 3\,807,5 \text{ тис. грн.}$$

Прогнозні інші операційні витрати визначалися з урахуванням можливого зростання окремих адміністративних та збутових витрат, пов'язаних із реалізацією запропонованих заходів. Для розрахунку було прийнято прогнозне збільшення даних витрат на 3 %, у результаті чого їх величина становитиме:

$$3\,421,0 \times 1,03 = 3\,523,6 \text{ тис. грн.}$$

Загальна сума витрат підприємства після впровадження запропонованих заходів визначається як сума прогнозової собівартості продукції та інших операційних витрат:

$$3\,807,5 + 3\,523,6 = 7\,331,1 \text{ тис. грн.}$$

Фінансовий результат до оподаткування визначається як різниця між прогнозним чистим доходом підприємства та загальними витратами:

$$7\,815,6 - 7\,331,1 = 484,5 \text{ тис. грн.}$$

Для визначення прогнозного чистого прибутку підприємства було враховано податок на прибуток у розмірі 18 %. У результаті проведених розрахунків прогнозний чистий прибуток становитиме:

$$484,5 - (484,5 \times 0,18) = 397,3 \text{ тис. грн.}$$

Отримані результати свідчать про те, що впровадження сучасних технологій виробництва та розширення асортименту продукції позитивно вплине на фінансово-економічні результати діяльності ТОВ «УКР-КОМБІ-

ПАК». Зокрема, прогнозується зростання обсягів реалізації продукції, покращення фінансових результатів діяльності підприємства та підвищення рівня його прибутковості, що підтверджує економічну доцільність реалізації запропонованих заходів.

Важливим етапом оцінки економічної ефективності впровадження сучасних технологій виробництва та розширення асортименту продукції є визначення терміну окупності інвестицій. Даний показник дозволяє оцінити швидкість повернення вкладених фінансових ресурсів та визначити рівень економічної доцільності реалізації запропонованого заходу.

Оскільки впровадження сучасних технологій виробництва потребує здійснення додаткових інвестиційних витрат, доцільним є оцінювання періоду, протягом якого підприємство зможе компенсувати вкладені кошти за рахунок отриманого приросту прибутку. Саме тому наступним етапом дослідження є розрахунок терміну окупності інвестицій та оцінка ефективності запропонованого проєкту модернізації виробництва.

Для визначення періоду окупності інвестицій використовується наступна формула:

$$\text{Токупності} = I / \Delta\text{ЧП}$$

де: Токупності - період окупності інвестицій, років; I - загальний обсяг інвестиційних витрат, тис. грн; $\Delta\text{ЧП}$ - приріст чистого прибутку підприємства в результаті впровадження заходу, тис. грн.

У результаті реалізації запропонованого заходу загальний обсяг інвестиційних витрат становить:

$$I = 280,0 \text{ тис. грн}$$

Прогнозний приріст чистого прибутку підприємства визначається як різниця між прогнозним та базовим значенням чистого прибутку:

$$\Delta\text{ЧП} = 397,3 - 123,0 = 274,3 \text{ тис. грн}$$

Тоді період окупності інвестицій становитиме:

$$\text{Токупності} = 280,0 / 274,3 = 1,02 \text{ року}$$

Отримане значення свідчить про те, що вкладені інвестиційні ресурси окупляться приблизно протягом одного року функціонування проєкту. Для підприємств виробничої сфери такий період окупності є достатньо коротким і свідчить про високу економічну ефективність запропонованого заходу.

Крім того, відносно швидка окупність інвестицій свідчить про низький рівень інвестиційного ризику та підтверджує доцільність впровадження сучасних технологій виробництва на ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК». Важливо також зазначити, що після завершення періоду окупності підприємство отримуватиме додатковий прибуток, що позитивно впливатиме на рівень його фінансової стійкості, рентабельності діяльності та конкурентоспроможності на ринку пакувальної продукції.

Таким чином, результати проведених розрахунків підтверджують економічну доцільність інвестування у модернізацію виробництва та розширення асортименту продукції, оскільки реалізація запропонованого заходу забезпечить не лише покращення фінансово-економічних результатів діяльності підприємства, а й створить передумови для його довгострокового розвитку та зміцнення конкурентних позицій.

Для комплексної оцінки ефективності впровадження сучасних технологій виробництва та розширення асортименту продукції доцільно проаналізувати прогнозні фінансово-економічні результати діяльності ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК» після реалізації запропонованих заходів. Проведення такого аналізу дозволяє оцінити вплив модернізації виробництва на основні показники діяльності підприємства, визначити очікувані зміни у фінансових результатах та обґрунтувати економічну доцільність реалізації запропонованого заходу.

Прогнозні фінансові показники формувалися з урахуванням очікуваного зростання обсягів реалізації продукції, підвищення ефективності використання виробничих ресурсів, оптимізації витрат та покращення результативності виробничої діяльності підприємства. Узагальнення отриманих результатів наведено у таблиці 3.4.

Прогнозні фінансові показники ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК» після
впровадження сучасних технологій виробництва

Показник	2025 р.	Прогноз	Відхилення
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн	7 236,7	7 815,6	578,9
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	3 672,4	3 807,5	135,1
Інші операційні витрати, тис. грн	3 421,0	3 523,6	102,6
Загальні витрати, тис. грн	7 093,4	7 331,1	237,7
Фінансовий результат до оподаткування, тис. грн	150,0	484,5	334,5
Чистий прибуток, тис. грн	123,0	397,3	274,3
Рентабельність реалізованої продукції, %	4,08	11,91	7,83
Фондовіддача	21,21	22,91	1,70
Продуктивність праці, тис. грн/чол.	1 447,3	1 563,1	115,8
Термін окупності, років	-	1,02	-

Джерело сформовано автором

Отримані результати свідчать про економічну доцільність впровадження сучасних технологій виробництва та розширення асортименту продукції на ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК». Проведені розрахунки підтверджують, що реалізація запропонованих заходів матиме позитивний вплив на основні фінансово-економічні показники діяльності підприємства та сприятиме підвищенню загального рівня його конкурентоспроможності.

Зокрема, у результаті впровадження елементів модернізації виробництва прогнозується зростання обсягів реалізації продукції, підвищення рівня прибутковості діяльності підприємства та покращення ефективності використання виробничих ресурсів. Важливим результатом реалізації

запропонованих заходів стане підвищення продуктивності праці, покращення показників фондоддачі та більш ефективне використання основних засобів підприємства.

Крім того, впровадження сучасних технологій виробництва дозволить підприємству скоротити рівень непродуктивних витрат, оптимізувати використання сировини та матеріалів, а також знизити окремі елементи виробничої собівартості продукції. Це, у свою чергу, позитивно впливатиме на фінансові результати діяльності підприємства та забезпечить підвищення рівня рентабельності реалізованої продукції.

Водночас розширення асортименту продукції сприятиме більш ефективному задоволенню потреб споживачів, підвищенню рівня адаптивності підприємства до змін ринкового середовища та розширенню потенційних ринків збуту. Формування більш сучасного та функціонального асортименту пакувальної продукції дозволить підприємству зміцнити власні конкурентні позиції та підвищити рівень привабливості продукції для споживачів.

Важливим аспектом є також відносно короткий термін окупності інвестицій, який становить близько одного року, що свідчить про достатньо високий рівень економічної ефективності запропонованого заходу та підтверджує доцільність інвестування у модернізацію виробництва. Такий період окупності є достатньо позитивним показником для підприємств виробничої сфери, оскільки дозволяє підприємству у відносно короткі строки компенсувати вкладені фінансові ресурси та отримувати додатковий економічний ефект від реалізації проєкту.

Крім того, швидка окупність інвестицій свідчить про низький рівень інвестиційного ризику та підтверджує ефективність запропонованих управлінських рішень щодо модернізації виробничої діяльності підприємства. Водночас впровадження сучасних технологій виробництва дозволить підприємству не лише покращити поточні фінансові показники, а й забезпечити більш ефективне використання виробничого потенціалу,

скоротити окремі елементи виробничих витрат та підвищити рівень організації виробничих процесів.

Таким чином, реалізація запропонованих заходів щодо впровадження сучасних технологій виробництва та розширення асортименту продукції сприятиме не лише покращенню поточних фінансово-економічних результатів діяльності ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК», а й створить передумови для забезпечення його довгострокового розвитку, підвищення рівня конкурентоспроможності та зміцнення позицій підприємства на ринку пакувальної продукції. У результаті реалізації запропонованих заходів підприємство зможе підвищити рівень ефективності господарської діяльності, зміцнити фінансову стійкість, покращити якість продукції та забезпечити більш стабільне функціонування в сучасних умовах господарювання.

1.3. Оцінка ефективності впроваджених заходів

У сучасних умовах господарювання підвищення конкурентоспроможності підприємства потребує реалізації комплексу взаємопов'язаних організаційно-економічних заходів, спрямованих на покращення фінансово-економічних результатів діяльності підприємства, підвищення ефективності використання ресурсів та зміцнення ринкових позицій. Саме тому важливим етапом дослідження є оцінка ефективності запропонованих заходів щодо підвищення конкурентоспроможності ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК».

У межах дослідження було запропоновано два основних напрями підвищення конкурентоспроможності підприємства: удосконалення маркетингової діяльності шляхом впровадження системи цифрового маркетингу; впровадження сучасних технологій виробництва та розширення асортименту продукції.

Реалізація першого заходу спрямована на підвищення рівня впізнаваності підприємства, розширення ринків збуту продукції, активізацію взаємодії зі споживачами та покращення маркетингової діяльності підприємства. Водночас впровадження другого заходу передбачає модернізацію окремих виробничих

процесів, підвищення ефективності використання виробничих ресурсів та розширення асортименту пакувальної продукції.

Для оцінки ефективності запропонованих заходів доцільно здійснити порівняльний аналіз основних фінансово-економічних показників діяльності підприємства до та після реалізації кожного із запропонованих заходів, див. таблиця 3.5.

Таблиця 3.5

Оцінка ефективності впровадження заходів щодо підвищення
конкурентоспроможності ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК»

№	Показник	До впровадження заходів (2025 р.)	Після впровадження заходу 1	Після впровадження заходу 2
1.	Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн	7 236,7	8 105,1	7 815,6
2.	Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	3 672,4	3 672,4	3 807,5
3.	Інші операційні витрати, тис. грн	3 421,0	3 551,0	3 523,6
4.	Загальні витрати, тис. грн	7 093,4	7 223,4	7 331,1
5.	Фінансовий результат до оподаткування, тис. грн	150,0	881,7	484,5
6.	Чистий прибуток, тис. грн	123,0	723,0	397,3
7.	Рентабельність реалізованої продукції, %	4,08	19,58	11,91
8.	Фондовіддача	21,21	22,40	22,91
9.	Продуктивність праці, тис. грн/чол.	1 447,3	1 621,0	1 563,1
10.	Додаткові інвестиції, тис. грн	—	150,0	280,0
11.	Термін окупності інвестицій, років	—	0,25	1,02
12.	Рентабельність інвестицій, %	—	400,0	98,0

Джерело: розроблено автором

Наведені результати свідчать про економічну доцільність реалізації обох запропонованих заходів щодо підвищення конкурентоспроможності ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК». Проведені розрахунки підтверджують, що реалізація заходів позитивно впливає на фінансово-економічні результати діяльності підприємства та забезпечує покращення основних показників ефективності

господарської діяльності.

Зокрема, впровадження заходів щодо удосконалення маркетингової діяльності дозволяє забезпечити найбільше зростання обсягів реалізації продукції та чистого прибутку підприємства. У результаті реалізації даного заходу прогностичний чистий дохід підприємства збільшується з 7 236,7 тис. грн до 8 105,1 тис. грн, тобто на 868,4 тис. грн або майже на 12 %. Водночас чистий прибуток підприємства зростає з 123,0 тис. грн до 723,0 тис. грн, що свідчить про приріст прибутку на 600,0 тис. грн. Крім того, рентабельність реалізованої продукції підвищується з 4,08 % до 19,58 %, що характеризує суттєве підвищення ефективності господарської діяльності підприємства після впровадження системи цифрового маркетингу.

Отримані результати свідчать про те, що активізація маркетингової діяльності та впровадження сучасних digital-інструментів сприятимуть не лише збільшенню обсягів реалізації продукції, а й забезпечать покращення ринкового позиціонування підприємства, підвищення рівня впізнаваності бренду та розширення потенційних ринків збуту продукції.

Водночас реалізація заходу щодо впровадження сучасних технологій виробництва та розширення асортименту продукції сприятиме підвищенню ефективності використання виробничих ресурсів, покращенню показників фондовіддачі та продуктивності праці. Зокрема, у результаті модернізації виробництва прогнозується зростання чистого доходу до 7 815,6 тис. грн, а чистого прибутку - до 397,3 тис. грн, що перевищує базове значення на 274,3 тис. грн.

ВИСНОВОК

У процесі виконання дипломної роботи було проведено комплексне дослідження теоретичних та практичних аспектів забезпечення конкурентоспроможності підприємства на прикладі ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК». Актуальність обраної теми обумовлена тим, що в сучасних умовах господарювання рівень конкурентоспроможності підприємства є одним із ключових факторів забезпечення стабільності його функціонування, ефективності діяльності та довгострокового розвитку. Високий рівень конкуренції, нестабільність економічного середовища, зміни споживчого попиту та необхідність постійного вдосконалення виробничих і управлінських процесів зумовлюють потребу у формуванні ефективної системи управління конкурентоспроможністю підприємства.

У першому розділі роботи було досліджено теоретичні засади формування конкурентоспроможності підприємства, визначено економічну сутність поняття «конкурентоспроможність», узагальнено основні підходи до оцінки рівня конкурентоспроможності та визначено фактори, що впливають на ефективність функціонування підприємства в умовах конкурентного середовища. У результаті дослідження встановлено, що конкурентоспроможність підприємства формується під впливом сукупності внутрішніх та зовнішніх факторів, серед яких особливе значення мають фінансовий стан підприємства, ефективність виробництва, рівень маркетингової діяльності, інноваційний розвиток, якість продукції та ефективність використання ресурсного потенціалу.

Крім того, у роботі було досліджено сучасні методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства, зокрема SWOT-аналіз, порівняльний аналіз конкурентних позицій, аналіз фінансово-економічних показників, оцінку ділової активності та ефективності використання виробничих ресурсів. Проведене теоретичне дослідження дозволило сформулювати основу для подальшого аналізу діяльності ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК».

У другому розділі роботи було проведено комплексний аналіз фінансово-економічного стану та рівня конкурентоспроможності ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК». У процесі дослідження проаналізовано основні техніко-економічні показники діяльності підприємства, показники фінансової стійкості, ліквідності, ділової активності, ефективності використання основних засобів та трудових ресурсів.

Проведений аналіз показав, що підприємство має достатній виробничий потенціал та зберігає можливість забезпечення стабільної господарської діяльності, проте окремі показники свідчать про наявність проблем, які негативно впливають на рівень його конкурентоспроможності. Зокрема, було встановлено зниження окремих показників рентабельності, недостатній рівень маркетингової активності, погіршення окремих показників ліквідності та необхідність підвищення ефективності використання виробничих ресурсів.

Аналіз показників фінансової стійкості показав, що підприємство в цілому зберігає здатність здійснювати господарську діяльність та виконувати свої фінансові зобов'язання, проте рівень залежності від залученого капіталу залишається достатньо високим. Водночас результати аналізу ліквідності свідчать про необхідність підвищення рівня платоспроможності підприємства та більш ефективного управління оборотними активами.

У процесі дослідження також було проведено SWOT-аналіз діяльності підприємства, який дозволив визначити основні сильні та слабкі сторони підприємства, а також оцінити можливості та загрози зовнішнього середовища. До основних конкурентних переваг ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК» було віднесено гнучкість виробництва, наявність виробничого потенціалу, можливість адаптації продукції до потреб споживачів та достатній рівень організації виробничої діяльності. Водночас до основних проблемних аспектів діяльності підприємства віднесено недостатній рівень маркетингової активності, необхідність модернізації окремих виробничих процесів та недостатній рівень інноваційного розвитку.

Крім того, у роботі було проведено оцінку рівня конкурентоспроможності підприємства шляхом побудови радарної діаграми конкурентоспроможності та моделі конкурентних переваг підприємства. Отримані результати підтвердили, що найбільш сильними сторонами підприємства є гнучкість виробництва та достатній рівень ефективності виробничої діяльності, тоді як найбільш проблемними напрямками залишаються маркетингова активність та окремі показники фінансового стану підприємства.

У третьому розділі роботи було розроблено основні напрями підвищення конкурентоспроможності ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК» та проведено оцінку ефективності запропонованих заходів. У межах дослідження було запропоновано два основних напрями підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Першим напрямом стало удосконалення маркетингової діяльності підприємства шляхом впровадження системи цифрового маркетингу. Реалізація даного заходу передбачає активізацію маркетингової діяльності підприємства, розширення інформаційної присутності підприємства у цифровому середовищі, підвищення рівня впізнаваності бренду та залучення нових споживачів продукції. Проведені розрахунки показали, що реалізація запропонованого заходу дозволить збільшити чистий дохід підприємства до 8 105,1 тис. грн, а чистий прибуток - до 723,0 тис. грн. При цьому термін окупності інвестицій становить лише 0,25 року, що свідчить про високу економічну ефективність заходу.

Другим напрямом підвищення конкурентоспроможності підприємства стало впровадження сучасних технологій виробництва та розширення асортименту продукції. Запропонований захід передбачає часткову модернізацію виробничого обладнання, впровадження елементів автоматизації виробничих процесів, підвищення ефективності використання виробничих ресурсів та розширення асортименту пакувальної продукції. У результаті реалізації заходу прогнозується збільшення чистого доходу підприємства до 7

815,6 тис. грн та зростання чистого прибутку до 397,3 тис. грн. Важливим результатом реалізації даного заходу стане також підвищення рівня фондівіддачі та продуктивності праці. Термін окупності інвестицій становить 1,02 року, що підтверджує економічну доцільність реалізації запропонованого заходу.

Проведена оцінка ефективності впроваджених заходів показала, що реалізація запропонованих рішень забезпечить суттєве покращення фінансово-економічних результатів діяльності підприємства, підвищення рівня прибутковості, покращення ефективності використання ресурсів та зміцнення конкурентних позицій ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК» на ринку пакувальної продукції.

Таким чином, у результаті проведеного дослідження було досягнуто поставленої мети дипломної роботи та виконано основні завдання дослідження. Проведений аналіз підтвердив, що підвищення конкурентоспроможності підприємства потребує реалізації комплексного підходу, який поєднує удосконалення маркетингової діяльності, модернізацію виробництва, підвищення ефективності використання ресурсів та активізацію інноваційного розвитку.

Результати проведеного дослідження можуть бути використані ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК» у процесі формування стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства, удосконалення системи управління та підвищення ефективності господарської діяльності. Реалізація запропонованих заходів сприятиме зміцненню ринкових позицій підприємства, підвищенню рівня його конкурентоспроможності та забезпеченню більш ефективного функціонування підприємства у сучасних умовах господарювання.

Водночас результати проведеного дослідження дозволяють зробити висновок про те, що конкурентоспроможність підприємства є складною багатофакторною економічною категорією, яка формується під впливом фінансових, виробничих, організаційних, маркетингових та інноваційних

факторів. Саме тому забезпечення стабільного розвитку підприємства в умовах конкурентного середовища потребує постійного вдосконалення системи управління, підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу та впровадження сучасних підходів до організації виробничої й маркетингової діяльності.

Проведений аналіз діяльності ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК» показав, що підприємство має достатній потенціал для забезпечення подальшого розвитку та зміцнення конкурентних позицій на ринку пакувальної продукції. Позитивними аспектами діяльності підприємства є наявність виробничого потенціалу, гнучкість виробництва, можливість адаптації продукції відповідно до потреб споживачів та достатній рівень організації виробничої діяльності. Водночас окремі фінансово-економічні показники свідчать про необхідність підвищення ефективності використання виробничих ресурсів, активізації маркетингової діяльності та модернізації окремих виробничих процесів.

Особливого значення в сучасних умовах набуває необхідність впровадження інноваційних та цифрових технологій у діяльність підприємства. У процесі дослідження було встановлено, що саме недостатній рівень маркетингової активності та обмежене використання сучасних digital-інструментів є одним із факторів, які стримують підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства. У зв'язку з цим впровадження системи цифрового маркетингу дозволить підприємству забезпечити більш ефективне просування продукції, розширити ринки збуту та підвищити рівень взаємодії зі споживачами.

Не менш важливим напрямом підвищення конкурентоспроможності підприємства є модернізація виробництва та розширення асортименту продукції. В умовах зростання конкуренції підприємства пакувальної галузі повинні забезпечувати постійне оновлення продукції, покращення її функціональних характеристик та підвищення ефективності виробничих процесів. Саме тому впровадження сучасних технологій виробництва та

удосконалення виробничої діяльності дозволять ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК» забезпечити більш ефективне використання основних засобів, підвищити продуктивність праці та покращити фінансово-економічні результати діяльності.

Важливим результатом проведеного дослідження стало обґрунтування економічної ефективності запропонованих заходів. Проведені розрахунки підтвердили, що реалізація запропонованих рішень забезпечить зростання обсягів реалізації продукції, збільшення прибутковості діяльності підприємства, підвищення рівня рентабельності реалізованої продукції та покращення ефективності використання ресурсів. Крім того, відносно короткий термін окупності інвестицій свідчить про достатньо високий рівень економічної доцільності реалізації запропонованих заходів.

Отже, результати проведеного дослідження підтверджують, що підвищення конкурентоспроможності ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК» повинно здійснюватися на основі комплексного підходу, який поєднує удосконалення маркетингової діяльності, модернізацію виробництва, впровадження сучасних технологій, підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу та активізацію інноваційного розвитку. Реалізація запропонованих заходів сприятиме забезпеченню стабільного розвитку підприємства, зміцненню його ринкових позицій та формуванню стійких конкурентних переваг у довгостроковій перспективі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Книш М. І. Конкурентні стратегії підприємства : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2020. 367 с.
2. Забелін П. В., Моїсєєва Н. К. Основи стратегічного управління підприємством. Київ : КНЕУ, 2019. 412 с.
3. Грошев В. П. Управління конкурентоспроможністю підприємства : монографія. Харків : Фактор, 2021. 298 с.
4. Кредісов А. І. Управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства : підручник. Київ : ВІРА-Р, 2020. 552 с.
5. Стівенсон В. Управління виробництвом : підручник. Київ : Лібра, 2021. 928 с.
6. Єрмолов М. О. Економіка та організація діяльності підприємства : навч. посіб. Одеса : Астропринт, 2020. 376 с.
7. Печікін А., Фомін В. Управління ефективністю виробництва : монографія. Київ : Центр навчальної літератури, 2021. 244 с.
8. Райзберг Б. А. Сучасний економічний словник. Київ : Інфра-М, 2020. 512 с.
9. Ткачук О. М., Харькова Ю. П. Економічний аналіз діяльності підприємства : навч. посіб. Київ : Каравела, 2021. 304 с.
10. Іванюта В. Ф. Управління ресурсним потенціалом підприємства : монографія. Полтава : ПУЕТ, 2020. 286 с.
11. Філюк Г. М. Конкурентоспроможність підприємства в умовах ринкової економіки : монографія. Київ : КНЕУ, 2021. 328 с.
12. Адамюк В. А. Економіка підприємства : навч. посіб. Львів : Новий Світ-2000, 2020. 412 с.
13. Городіна Т. А., Рибнітський Д. О. Управління конкурентоспроможністю підприємств : навч. посіб. Харків : ФОП Лібуркіна Л. М., 2021. 295 с.
14. Бондаренко В. М. Стратегічне управління підприємством : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2020. 384 с.

15. Коломієць І. Ф. Економічний механізм розвитку підприємства : монографія. Одеса : Астропринт, 2021. 267 с.
16. Азоєв Г. Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика. Київ : Центр учебної літератури, 2020. 320 с.
17. Ансофф І. Стратегічне управління. Київ : Основи, 2019. 519 с.
18. Балабанова Л. В. Управління конкурентоспроможністю підприємства : навч. посіб. Київ : Професіонал, 2021. 256 с.
19. Бланк І. О. Фінансовий менеджмент : підручник. Київ : Ніка-Центр, 2020. 656 с.
20. Василенко В. О. Стратегічне управління підприємством : навч. посіб. Київ : Центр навчальної літератури, 2021. 400 с.
21. Геєць В. М. Економіка України: стратегія і політика довгострокового розвитку. Київ : Інститут економічного прогнозування НАН України, 2020. 520 с.
22. Господарський кодекс України : Закон України від 16.01.2003 № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15> (дата звернення: 18.05.2026).
23. Грішнова О. А. Економіка праці та соціально-трудові відносини : підручник. Київ : Знання, 2021. 559 с.
24. Державна служба статистики України : офіційний вебсайт. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 18.05.2026).
25. Офіційний сайт ТОВ «УКР-КОМБІ-ПАК». URL: <https://ukr-combi-pack.com.ua/> (дата звернення: 18.05.2026).
26. Друкер П. Практика менеджменту. Київ : Наш формат, 2020. 432 с.
27. Єпіфанова І. Ю. Управління конкурентоспроможністю підприємства : монографія. Вінниця : ВНТУ, 2021. 186 с.
28. Ілляшенко С. М. Маркетингова товарна політика : підручник. Суми : Університетська книга, 2020. 234 с.
29. Котлер Ф. Маркетинг 4.0. Від традиційного до цифрового. Київ : КМ-

Букс, 2021. 224 с.

30. YouControl – повне досьє на кожну компанію України. URL: <https://youcontrol.com.ua/> (дата звернення: 18.05.2026).
31. Крикавський Є. В. Логістика та управління ланцюгами поставок : навч. посіб. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2020. 848 с.
32. Мних Є. В. Економічний аналіз діяльності підприємства : підручник. Київ : Київський національний торговельно-економічний університет, 2021. 536 с.